



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

**NÁVRH NA ZLEPŠENÍ SYSTÉMU VYMÁHÁNÍ
POHLEDÁVEK U PODNIKATELE**

PROPOSALS TO IMPROVE DEBT COLLECTION IN A BUSINESS ENTITY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Adéla Šnajdrová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. Helena Musilová

BRNO 2021

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav financí
Studentka: **Adéla Šnajdrová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Účetnictví a daně
Vedoucí práce: **Mgr. Helena Musilová**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrh na zlepšení systému vymáhání pohledávek u podnikatele

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce: zajištění a vymáhání pohledávek z právního, daňového a ekonomického hlediska

Analýza současného stavu (problému) z právního, daňového a ekonomického hlediska

Vlastní návrhy řešení včetně jejich ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Studentka provede podrobnou analýzu řešeného problému v oblasti pohledávek, a to jak z hlediska právních předpisů, tak i z hlediska ekonomického zhodnocení. Na základě rešerše odborné literatury obsažené v teoretické části práce navrhne studentka vhodná řešení problému. V návrzích zhodnotí jejich ekonomickou náročnost, klady a zápory a realizovatelnost v praxi. Ve všech částech bakalářské práce, tj. jak v části teoretické, tak i v části analytické a návrhové, se studentka bude věnovat problému komplexně, s využitím znalostí získaných během studia, se zaměřením na profilové předměty studijního oboru. Studentka se bude věnovat vedle právních aspektů řešeného problému rovněž problematice daní a ekonomickým ukazatelům relevantním pro řešený problém.

Základní literární prameny:

JIRSA, J. a kol. Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha II. Praha: Havlíček Brain Team, 2014. ISBN 978-80-87109-46-5.

JIRSA, J. a kol. Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha V. Praha: Havlíček Brain Team, 2014. ISBN 978-80-87109-50-2.

KINDL, M. Zajištění a utvrzení dluhů. Praha: C. H. Beck, 2016. ISBN 978-80-7400-291-5.

NOVOTNÝ, P., M. NOVOTNÁ, P. BUDÍKOVÁ, J. IVIČIČOVÁ, K. KEDROŇOVÁ, I. ŠTROSOVÁ a M. ŠTÝSOVÁ. Smluvní právo. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0609-7.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Mgr. Karel Brychta, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se věnuje problematice zajištění a vymáhání pohledávek. Teoretická část vymezuje pohledávky z právního, účetního, daňového a ekonomického hlediska. Analytická část se věnuje analýze pohledávek u vybraného podnikatelského subjektu za období od roku 2018 do roku 2020. V závěru práce jsou předloženy návrhy na zlepšení systému zajištění a vymáhání pohledávek.

Abstract

The bachelor's thesis deals with the problematics of securing receivables and debt collection. The theoretical part describes debt from a legal, accounting, tax and economic perspective. The analytical part is devoted to the analysis of debt from a particular entrepreneur for the period from 2018 to 2020. The conclusion of the thesis is submitted proposals to improve the system of hedging instruments and debt collection.

Klíčová slova

pohledávka, závazek, dlužník, věřitel, zajištění pohledávek, vymáhání pohledávek

Key words

debt, commitment, debtor, creditor, securing receivables, debt collection

Bibliografická citace

ŠNAJDROVÁ, Adéla. *Návrh na zlepšení systému vymáhání pohledávek u podnikatele* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135400>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Helena Musilová.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2021

.....

Adéla Šnajdrová

Poděkování

Chtěla bych poděkovat paní Mgr. Heleně Musilové za její odborné vedení a věcné připomínky poskytnuté při psaní mé bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala podnikateli za poskytnutí potřebných informací a rad. V neposlední řadě chci poděkovat mé rodině, příteli a blízkým přátelům za podporu během celého studia.

Obsah

| | |
|---|-----------|
| Úvod | 12 |
| Vymezení problému, cíle práce, metody a postup zpracování..... | 13 |
| 1 Teoretická východiska práce: Zajištění a vymáhání pohledávek z právního, daňového a ekonomického hlediska..... | 15 |
| 1.1 Pohledávka a její příslušenství..... | 15 |
| 1.2 Vznik pohledávky | 15 |
| 1.2.1 Smlouva..... | 16 |
| 1.2.2 Pojmy dlužník a věřitel..... | 16 |
| 1.2.3 Bezdůvodné obohacení..... | 17 |
| 1.3 Zajišťovací instrumenty pohledávek a utvrzení dluhu | 17 |
| 1.3.1 Jistota..... | 17 |
| 1.3.2 Ručení..... | 17 |
| 1.3.3 Úrok z prodlení | 18 |
| 1.3.4 Finanční (bankovní) záruka | 18 |
| 1.3.5 Zástavní právo..... | 19 |
| 1.3.6 Zadržovací právo..... | 19 |
| 1.3.7 Zajišťovací převod práva..... | 19 |
| 1.3.8 Smluvní pokuta | 20 |
| 1.3.9 Uznání dluhu..... | 20 |
| 1.3.10 Ztráta výhody splátek | 20 |
| 1.4 Pojištění pohledávky | 21 |
| 1.5 Vymáhání pohledávek | 21 |
| 1.5.1 Vymáhání pohledávek mimosoudní cestou..... | 22 |
| 1.5.2 Vymáhání pohledávek soudní cestou..... | 23 |
| 1.6 Zánik a změna v obsahu pohledávek..... | 27 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1.6.1 | Splnění dluhu | 28 |
| 1.6.2 | Dohoda | 28 |
| 1.6.1 | Narovnání | 28 |
| 1.6.2 | Novace | 28 |
| 1.6.3 | Odstoupení od smlouvy | 28 |
| 1.6.4 | Promlčení | 29 |
| 1.6.5 | Prekluze | 29 |
| 1.6.6 | Smrt dlužníka či věřitele | 29 |
| 1.7 | Prevence vzniku problémových pohledávek | 29 |
| 1.8 | Pohledávky z ekonomického hlediska | 30 |
| 1.8.1 | Ukazatele zadluženosti | 30 |
| 1.8.2 | Ukazatele aktivity | 31 |
| 1.9 | Pohledávky z účetního a daňového hlediska | 32 |
| 1.9.1 | Ocenění pohledávek | 32 |
| 1.9.2 | Účtování pohledávek | 32 |
| 1.9.3 | Opravné položky k pohledávkám | 33 |
| 1.9.4 | Odpis pohledávek | 34 |
| 1.10 | Shrnutí teoretické části | 35 |
| 2 | Analýza současného stavu z právního, daňového a ekonomického hlediska .. | 36 |
| 2.1 | Základní údaje o podnikatele | 36 |
| 2.1.1 | Organizační struktura | 37 |
| 2.2 | Proces vzniku smluvního vztahu a jeho průběh | 38 |
| 2.3 | Prevence vzniku problémových pohledávek | 40 |
| 2.4 | Způsob zajištění pohledávek | 42 |
| 2.5 | Vymáhání pohledávek | 42 |
| 2.6 | Analýza pohledávek podnikatele | 43 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 2.6.1 | Přehled pohledávek v roce 2018..... | 44 |
| 2.6.2 | Přehled pohledávek v roce 2019..... | 46 |
| 2.6.3 | Přehled pohledávek v roce 2020..... | 48 |
| 2.7 | Pohledávky z ekonomického hlediska | 50 |
| 2.7.1 | Celková zadluženost..... | 50 |
| 2.7.2 | Koeficient samofinancování | 51 |
| 2.7.3 | Doba obratu pohledávek..... | 52 |
| 2.7.4 | Doba obratu závazků..... | 52 |
| 2.7.5 | Porovnání doby obratu pohledávek a závazků | 53 |
| 2.8 | Pohledávky z účetního a daňového hlediska | 53 |
| 2.9 | Novela zákona AML | 54 |
| 2.10 | Dopady koronavirové krize na podnikatele..... | 55 |
| 2.11 | Shrnutí analytické části..... | 55 |
| 3 | Vlastní návrhy řešení včetně ekonomického zhodnocení..... | 57 |
| 3.1 | Způsoby přecházení vzniku problémových pohledávek | 57 |
| 3.1.1 | Informační portály..... | 57 |
| 3.1.2 | Porovnání jednotlivých informačních portálů pro potřeby podnikatele.... | 61 |
| 3.2 | Doplnění všeobecných smluvních podmínek | 61 |
| 3.2.1 | Ztráta výhody splátek..... | 61 |
| 3.2.2 | Úrok z prodlení | 62 |
| 3.2.3 | Úprava výše smluvní pokuty | 62 |
| 3.3 | Mimosoudní vymáhání..... | 63 |
| 3.3.1 | Doplnění upomínkového systému..... | 63 |
| 3.3.2 | Vymáhání pohledávek pomocí inkasních agentur | 63 |
| 3.3.3 | Factoring..... | 65 |
| 3.3.4 | Porovnání poskytovatelů factoringu pro potřeby podnikatele..... | 66 |

| | | |
|---|--|-----------|
| 3.4 | Přihlášení pohledávek v případě insolvence dlužníka..... | 67 |
| 3.4.1 | Monitoring insolvenčního rejstříku a insolvenčního řízení..... | 67 |
| 3.4.2 | Porovnání poskytovatelů monitoringu pro potřeby podnikatele..... | 68 |
| 3.5 | Pohledávky z daňového, účetního a ekonomického hlediska..... | 69 |
| 3.5.1 | Vyrovnění doby obratu pohledávek a doby obratu závazků | 69 |
| 3.5.2 | Tvorba opravných položek | 70 |
| 3.6 | Administrace spojená s novelou zákona AML | 70 |
| 3.7 | Zhodnocení návrhů řešení a jejich realizace v praxi | 70 |
| Závěr | | 73 |
| Seznam použité literatury | | 74 |
| Seznam použitých zkratk a symbolů..... | | 83 |
| Seznam tabulek..... | | 84 |
| Seznam vzorců..... | | 85 |
| Seznam grafů..... | | 86 |

Úvod

Bakalářská práce se zaměřuje na problematiku zajištění a vymáhání pohledávek. Pohledávky tvoří ve většině případů podstatnou část oběžného majetku podnikatelů. Ačkoliv se jedná o podstatnou část podnikání a o významné téma, mnohdy bývá opomíjeno a není této problematice věnována dostatečná pozornost. Neuhrazené pohledávky, ale i pohledávky uhrazené až po několika dnech po termínu splatnosti, mají negativní dopad na daného věřitele.

Pro účely bakalářské práce byla vybrána obchodní společnost ABC, s.r.o., která si přála zůstat v anonymitě. Podnikatel mi byl ochoten poskytnout data potřebná k vypracování této práce.

Na pohledávky bude nahlédnuto ve třech hlavních dílčích celcích. Prvním je teoretická část. Jsou zde uvedeny základní právní pojmy, které úzce souvisí s pohledávkami, s jejich vznikem, zánikem a pojmy související s prevencí vzniku problémové pohledávky. Část obsahuje i způsoby vymáhání pohledávek mimosoudní i soudní cestou. Dále jsou v rámci daňového a účetního hlediska uvedeny způsoby tvorby odpisů pohledávek a opravných položek k nim. Ekonomické hledisko obsahuje ukazatele zadluženosti a aktivity.

Analytická část obsahuje základní informace o podnikateli, dále se zaměřuje na současný stav zajišťování a vymáhání pohledávek u obchodní společnosti ABC, s.r.o. Následně je provedena analýza pohledávek za roky 2018, 2019 a 2020. Součástí je i ekonomický pohled na pohledávky podnikatele.

V závěru práce jsou uvedeny návrhy, které by podle mého názoru mohl podnikatel aplikovat ke zlepšení prevence vzniku problémových pohledávek, jejich zajištění a vymáhání. Jsou zde zahrnuty ekonomické, účetní a daňové návrhy. Součástí celku je i zhodnocení návrhů v praxi.

Vymezení problému, cíle práce, metody a postup zpracování

Pohledávky a problematika s nimi spojená je v podnikatelské sféře velmi důležitá součást každodenního fungování. Celý proces v souvislosti s pohledávkami začíná již u výběru a prověření klienta, se kterým má potencionální smluvní vztah vzniknout. Pokud si podnikatel své klienty dostatečně neproverí a pohledávky nezabezpečí, může nastat tíživá situace při prodlení v úhradě pohledávek, v nejzazším případě dochází i k jejich neuhrazení. Již toto počáteční pochybení při výběru, a i nedostatečné zajištění, může zapříčinit platební neschopnost podnikatelského subjektu. Je tedy potřebné zvolit adekvátní množství vyhledávaných a požadovaných informací o obchodním partnerovi k počtu a výši pohledávek (1, s. 9). Mnohdy je tato oblast podceňována a není jí věnována taková pozornost, jakou by měla bezpochyby mít.

Hlavním cílem bakalářské práce bude odhalit u vybraného podnikatele silné, a především slabé stránky v oblasti výběru klientů a zajištění pohledávek a následně navrhnout zlepšení jejich zajištění a vymáhání. K naplnění hlavního cíle bude potřebné splnit dílčí cíle obsažené ve třech hlavních kapitolách – teoretické části, analytické části a v části vlastních návrhů na zlepšení. Předložení návrhů na zlepšení situace je zároveň i hlavním cílem práce.

Nejprve budou uvedena teoretická východiska, následovat bude představení podnikatele ABC, s.r.o., podrobná analýza pohledávek v letech 2018, 2019 a 2020, uvedení dosavadního způsobu zajištění a vymáhání pohledávek, jeho zhodnocení a navržení efektivnějšího řešení v této oblasti. U posledního zkoumaného roku bude brán ohled na krizi způsobenou šířením nemoci COVID-19. Z důvodu neuzavřeného účetního období nebude v práci zahrnut rok 2021. U pohledávek bude rozebrán proces vzniku odběratelsko-dodavatelského smluvního vztahu, celkový objem pohledávek, množství pohledávek neuhrazených a uhrazených v termínu splatnosti, či uhrazených po splatnosti a způsob jejich zajištění, případně vymáhání.

Nejdříve budou v teoretické části vymezeny možnosti utvrzení a zajištění pohledávek zjištěné na základě prostudování příslušných právních předpisů a odborné literatury. Věnovat se bude zejména způsobům zajištění a utvrzení pohledávky a jejímu následnému vymáhání. Budou uvedeny vybrané ekonomické ukazatele finanční analýzy, způsoby

tvorby zákonných a účetních opravných položek spolu s jejich daňovou uznatelností a odpis pohledávek.

Následovat bude část analytická, kde na základě veřejně dostupných informací o podnikateli, poskytnutých interních dokladů, rozhovorů s účetní a se zaměstnanci podnikatele proběhne samotná analýza v oblasti pohledávek. Část bude zaměřena na stávající postup při výběru budoucího obchodního partnera, vznik smluvního vztahu, rozbor uhrazených a neuhrazených pohledávek a způsoby vymáhání neuhrazených pohledávek, které jsou již po splatnosti. Dále bude provedena finanční analýza pomocí ukazatelů zadluženosti a aktivity a na pohledávky bude nahlédnuto z účetního a daňového hlediska.

Na závěr budou na základě provedené analýzy uvedeny návrhy na zlepšení systému zajištění a vymáhání pohledávek u vybraného subjektu.

K vypracování bakalářské práce bylo použito metod literární rešerše, analýzy, indukce a dedukce. Literární rešerše probíhala shromážděním a prostudováním odborné literatury k tématu práce (2, s. 53). Analýza je logickou metodou, která celek rozebere do jednotlivých částí a ty jsou blíže zkoumány. Opakem analýzy je syntéza (3, s. 65). Dedukce je logickou metodou, kdy se ze získaných informací vyvozuje nové tvrzení, které buď potvrzuje či zamítá stávající teorie (2, s. 40). Oproti tomu indukce je opačným postupem k dedukci, tedy vyvozuje obecný závěr z jednotlivých informací (3, s. 63). K vypracování byla dále použita e-mailová komunikace, rozhovory a analýza interních dokladů podnikatele.

1 Teoretická východiska práce: Zajištění a vymáhání pohledávek z právního, daňového a ekonomického hlediska

První část bakalářské práce se zabývá pojmy vysvětlujícími podstatu pohledávek z právního, účetního i ekonomického hlediska. Z právního hlediska budou charakterizovány pohledávky a jejich příslušenství, jejich vznik, způsoby zajištění a utvrzení dluhu, dále možný postup vymáhání až po jejich samotný zánik. Důležitou součástí procesu vzniku a zajištění pohledávek je i prevence vzniku problémových pohledávek. Dále budou pohledávky rozebrány z pohledu ekonomického pomocí vybraných ukazatelů. V závěru je teoretická část zaměřena na účetní a daňové hledisko, tedy problematiku oceňování, účtování, opravných položek a odpisu pohledávek.

1.1 Pohledávka a její příslušenství

Pod pojmem pohledávka se rozumí právo podnikatele vůči dlužníku na určité plnění a tomu odpovídající povinnost dlužníka toto plnění poskytnout (1, s. 4). Podle zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v účinném znění (dále jen „OZ“), ustanovení § 1721 OZ má věřitel právo vůči dlužníkovi na určité sjednané plnění jako na pohledávku, dlužník má oproti němu povinnost toto právo splněním dluhu uspokojit.

Příslušenstvím pohledávky se dle ustanovení § 513 OZ rozumí „*úroky, úroky z prodlení a náklady spojené s jejím uplatněním*“ (4). Z taxativního výčtu je tedy zjevné, že se v tomto případě jedná pouze o tyto zmíněné.

1.2 Vznik pohledávky

Dle ustanovení § 1723 OZ je uveden jako důvod vzniku pohledávky smlouva, protiprávní čin, případně jiné právní skutečnosti, které jsou k tomu způsobilé podle právního řádu (4). Dlužník je vůči věřiteli povinen něčeho se zdržet, něco trpět, něco vůči němu konat nebo mu něco dát. Pokaždé se musí jednat o závazek vzniklý v souladu s právem (5, s. 17-18). Podle ustanovení § 1791 OZ je věřitel povinen prokázat důvod závazku, výjimkou je pouze případ, kdy se jedná o závazek z cenného papíru, kde věřitel povinnost prokazování důvodu nemá (4).

1.2.1 Smlouva

Smlouva je nejčastější způsob, jak mohou vzniknout pohledávky. Dle ustanovení § 1724 OZ „*projevují strany vůli zřídit mezi sebou závazek a řídit se obsahem smlouvy*“ (4). Smlouvou se rozumí dvou či vícestranná právní dohoda nejméně dvou účastníků o jejich vzájemném závazku. Hlavní podmínkou uzavření smlouvy je shoda všech smluvních stran na jejím obsahu. Při vyjednávání, které předchází sjednání smlouvy, si strany navzájem sdělí důležité informace potřebné k uzavření smlouvy, o kterých si mohou obě strany vést zvukové, písemné, elektronické či jiné záznamy, i kdyby k uzavření smlouvy nakonec nedošlo. Pokud v průběhu vyjednávání sdělí některá ze stran té druhé, případně dalším, důvěrné informace, musí být dbáno na nevyzrazení těchto informací (6, s. 45-46).

Smlouva může být vytvořena účastníky dle jejich svobodné vůle, právní jednání si mohou zvolit libovolnou formou. Povinnost písemné formy jednání upravuje pouze ustanovení § 560 OZ (4). Proces uzavření smlouvy lze charakterizovat dvěma kroky. Prvním je nabídka, tedy návrh na uzavření smlouvy. Druhým je označeno přijetí nabídky neboli její akceptace. Může nastat přijetí nabídky s výhradou nebo změnou, tím tedy vzniká nabídka nová. Strany mohou opakovaně doplňovat a měnit své návrhy, dokud nedojde ke konečnému smluvnímu ujednání (6, s. 46).

Pro vznik smlouvy je důležité splnění náležitostí platného právního jednání, jimiž je vůle jednajících osoby, jež je vážná, určitá a dostatečně srozumitelná. Právní jednání musí učinit osoba svéprávná, jeho předmět nesmí být v rozporu se zákonem a musí být učiněné v požadované formě. V určitých případech právních jednání OZ vyžaduje písemnou formu (7).

Smlouvy jsou podle OZ rozděleny na pojmenované a nepojmenované, tzv. *inominátní* kontrakty. U pojmenované smlouvy OZ určuje její obsah, nikoliv to, jak si strany smlouvu pojmenují. *Inominátní* kontrakt umožňuje stranám dohodnout se na takové smlouvě, kterou OZ přímo neupravuje. Platný je tehdy, pokud není v rozporu s dobrými mravy a ani se zákonem (6, s. 48).

1.2.2 Pojmy dlužník a věřitel

Věřitelem je označována taková osoba, fyzická či právnická, která má určité právo na konkrétní plnění, přičemž druhá strana závazku má zároveň povinnost takové plnění

splnit. Protistranou věřitele je dlužník, jež je povinen vůči věřiteli něco konkrétního plnit a zároveň má věřitel právo toto plnění požadovat. Jiných osob se práva a povinnosti z daného závazku netýkají, proto se jedná o práva relativní (8, s. 130).

1.2.3 Bezdůvodné obohacení

Dalším způsobem, jakým může pohledávka vzniknout, je bezdůvodné obohacení. Právní úprava tohoto termínu je vymezena v ustanovení § 2991 OZ: „*Kdo se na úkor jiného bez spravedlivého důvodu obohatí, musí ochuzenému vydat, oč se obohatil*“ (4). Může se jednat například o zaplacení dluhu, který neexistoval, přijetí zálohy na koupi, která se nakonec neuskutečnila, anebo neoprávněné používání cizí věci (9).

1.3 Zajišťovací instrumenty pohledávek a utvrzení dluhu

Hlavním cílem zajišťovacích instrumentů je věřitelova možnost uspokojení pohledávky, u které dlužník nesplnil svou povinnost plynoucí ze smlouvy. V OZ je rozlišeno utvrzení a zajištění dluhu. Zajišťovací instrument by měl věřiteli hospodářsky nahradit splnění dluhu, v případě utvrzení jistotu nějakého plnění nemá. Do skupiny, která plní zajišťovací funkci, jsou zařazeny ručení, finanční záruku, právo zástavní a zadržovací a zajišťovací převod práva. Mezi instituty utvrzení dluhu jsou zahrnuty smluvní pokutu a uznání dluhu (10).

1.3.1 Jistota

Jistota se nepovažuje za samostatný způsob zajištění závazků, může být poskytnuta věřiteli i třetí osobě a zajišťuje nejen dluh samotný, ale i jeho příslušenství. Povinný dát jistotu tak učiní zřízením zástavního práva, nebo ručením. Není zde povinnost přijmutí věci jako jistoty do vyšší částky, než kolik činí dvě třetiny její obvyklé ceny (6, s. 101-102).

1.3.2 Ručení

Dvoustranným právním jednáním mezi věřitelem a ručitelem vzniká ručení. Poskytuje věřiteli vysokou míru jistoty, jedná se tedy o poměrně spolehlivý zajišťovací institut. Ručitelským prohlášením se stává dlužníkovým ručitelem ten, kdo věřiteli prohlásí,

že splní povinnost uspokojit dluh v případě, že ho nesplní dlužník. Ručitelské prohlášení je vyžadováno v písemné formě a tímto způsobem lze zajistit peněžitě i nepeněžitě dluhy. Ručení může být poskytnuto i pro dluhy podmíněné nebo budoucí. Nejprve je dlužník vyzván k plnění, dluh ovšem není v přiměřené lhůtě od výzvy splněn, a tehdy má věřitel právo domáhat se splnění plnění ručitelem. Věřitel může po ručiteli požadovat splnění dluhu i v případě, že dlužník po výzvě plní pouze částečně nebo plní bez příslušenství. Ručitel může dluh plnit i bez dlužníkovy souhlasu, a i proti jeho vůli (11, s. 138-141).

Pokud ručitel dluh splní, vstupuje dle ustanovení § 1937 OZ do práv věřitele a má právo na vyrovnání od dlužníka. Věřitel ručiteli vydá veškeré potřebné doklady a pohledávce a jejím příslušenství a sdělí mu informace potřebné k uplatnění pohledávky. Dále se problematice ručení věnují ustanovení §§ 2018-2028 OZ (4).

1.3.3 Úrok z prodlení

Nárok na úrok z prodlení nastává dle ustanovení § 1970 OZ v případě, že je dlužník v prodlení se splacením peněžitého dluhu (4). Pokud není ve smlouvě stanovená přímo výše úroku z prodlení, náleží věřiteli úrok z prodlení ve výši stanovené vládním nařízením č. 351/2013 Sb. Takový úrok odpovídá roční výši repo sazby vyhlášené Českou národní bankou (dále jen „ČNB“) zvýšené o osm procentních bodů. U závazků mezi podnikateli dosahuje minimální výše nákladů spojených s uplatněním každé pohledávky 1 200 Kč. Repo sazba k 30.4.2021 činí 0,25 % (12).

1.3.4 Finanční (bankovní) záruka

Dalším způsobem zajištění pohledávky může být finanční záruka. Tento způsob zjištění vyžaduje písemnou formu. Její vznik popisuje ustanovení § 2209 OZ následovně: *„Vzniká prohlášením výstavce v záruční listině, že uspokojí věřitele podle záruční listiny do výše určité peněžní částky, nesplní-li dlužník věřiteli určitý dluh.“* O bankovní záruku se jedná tehdy, pokud je výstavcem banka, zahraniční či tuzemská, dále družstvo úvěrní či spořitelní (4).

Pokud nastane splnění podmínek uvedených v záruční listině, výstavce musí splnit své povinnosti, pokud ho k tomu v písemné formě vyzve věřitel. Opět zde nastává právo výstavce požadovat po dlužníkovi úhradu za finanční záruku, kterou věřiteli poskytl (13).

1.3.5 Zástavní právo

Zástavní právo se od jiných prostředků k zajištění pohledávky liší zejména svou věcnou povahou. Funguje tak, že v případě dlužníkovy prodlení s plněním závazku může zástavní věřitel požadovat uspokojení své pohledávky ze zástavy. V případě prodeje věci, jež je zatížená zástavním právem, zůstává na ní zástavní právo dále. Řadí se mezi výrazné omezení práv vlastníka zatížené věci (14, s. 508-515).

Z ustanovení § 615 OZ vyplývá, že se zástavní právo nepromlčí dříve než pohledávka. Pokud je pohledávka promlčená, nebrání tato skutečnost zástavnímu věřiteli, aby obdržel uspokojení ze zástavy. Ustanovení § 1309 OZ a následující vymezuje, že zástavou může být každá obchodovatelná věc a lze jím zajistit nepeněžitý i peněžitý dluh (4).

1.3.6 Zadržovací právo

V případě tohoto zajišťovacího instrumentu se jedná o „*právo osoby, která má u sebe cizí movitou věc a která má povinnost ji vydat, si tuto věc ze své vůle zadržet (nevydat) k zajištění splatného dluhu osoby, které by měla být věc vydána*“ (15, s. 277).

Dle ustanovení § 1395 OZ lze tímto právem zajistit i dluh nesplatný, jestliže dlužník „*nezajistí dluh jinak, ač jej podle smlouvy nebo podle zákona zajistit měl,*“ nebo „*prohlásí, že dluh nesplní,*“ anebo „*stane-li se jinak zřejmým, že dluh nesplní následkem okolnosti, která u něho nastala a která věřiteli nebyla ani nemohla být známa při vzniku dluhu.*“ (4).

1.3.7 Zajišťovací převod práva

Uzavřením smlouvy o zajišťovacím převodu práva mezi věřitelem a dlužníkem může dojít k převodu určitého majetkového práva na osobu věřitele. Tzv. rozvazovací podmínkou se zavazuje věřitel k navrácení majetkového práva po splnění závazku zpět na osobu dlužníka. Pokud nedojde k uspokojení závazku, věřitel má právo předmět užívat, prodat, půjčit třetí osobě nebo použít jako zástavu (16, s. 422).

Výše zmíněného je ukotveno v ustanovení § 2040 OZ a následující, v případě nesplnění dluhu se převod práva stává nepodmíněným a věřitel obdrží od dlužníka vše nutné k převedení práva (4).

1.3.8 Smluvní pokuta

Smluvní pokutu je formou utvrzení dluhu. Jedná se o jakousi sankci při nesplnění závazku dlužníkem, kterému vzniká povinnost zaplatit určitou částku stanovenou ve smlouvě (17, s. 22). Smluvní pokuta a její výše již nemusí být sjednána písemnou formou, může být sjednána ústně či e-mailem. Nejčastěji se vyskytuje přímo v dané smlouvě, kterou pohledávka vzniká. Určena může být konkrétní částkou, ale také procentní sazbou z dlužné částky za každý den v prodlení závazku. Výši smluvní pokuty může moderovat (snížit) soud (18) (19).

Ustanovení § 2048 OZ a násl. určuje možnost sjednat smluvní pokutu v jiném plnění než peněžitém. Zaplacením sjednané pokuty se dlužník nezbavuje povinnosti uhradit takto utvrzený dluh (4). V případě nepřiměřeně vysoké smluvní pokuty má dlužník právo podat návrh na soud a ten s přihlédnutím k významu a hodnotě může pokutu snížit (§ 2051 OZ) (4).

1.3.9 Uznání dluhu

Další formou utvrzení dluhu je jeho uznání dlužníkem. Jedná se o jednostranné právní jednání dlužníka vůči věřiteli a posiluje právní postavení věřitele v případě soudního domáhání se splnění závazku. K takovému jednání zákon vyžaduje písemnou formu a předmětem může být peněžitý i nepeněžitý dluh. Má se za to, že dluh v době uznání trvá a není promlčen. Na promlčení má uznání vliv takový, že pokud k němu dojde, promlčecí lhůta se přetrhne a ode dne uznání začne běžet nová, desetiletá promlčecí lhůta (15, s. 282-283) (20, s. 469-485).

Obvykle se při uznání dluhu sestavuje splátkový kalendář. Jeho sjednání je mnohdy velmi dobrým kompromisem jak pro dlužníka, tak i pro věřitele, pravděpodobnost zaplacení dluhu je vyšší. Dlužníkovi je poskytnuta možnost dluh věřiteli splácet po menších splátkách v delším časovém období (21).

1.3.10 Ztráta výhody splátek

Pokud není některá ze splátek uhrazena, může věřitel požadovat úhradu celé pohledávky, pokud tak bylo ve smlouvě ujednáno. Ztrátu výhody splátek vymezuje ustanovení § 1931 OZ následovně: *„Bylo-li ujednáno plnění ve splátkách a nesplnil-li dlužník některou*

splátku, má věřitel právo na vyrovnání celé pohledávky, pokud si to strany ujednaly. Toto právo může věřitel uplatnit nejpozději do splatnosti nejbližší splátky.“ (4)

1.4 Pojištění pohledávky

Mimo zajišťovací instrumenty a utvrzení dluhu si může věřitel nechat své pohledávky pojistit. Pojištění se vztahuje na situaci, kdy nedojde k úhradě pohledávky dlužníkem. V tuto chvíli přebírá závazek uhradit dluh pojišťovna, která věřiteli, v tomto případě i pojistníkovi, poskytne pojistné plnění z titulu nezaplaceného dluhu. Jedná se o určitý způsob investice, která zabezpečí existenci věřitele i v případě nenadálých krizí ekonomických či politických (22). Ustanovení § 2758 OZ ukládá povinnost sjednání pojištění písemnou formou, je-li uzavíráno na období delší než jeden rok (4).

1.5 Vymáhání pohledávek

Nejideálnější pohledávkou je pohledávka **standardní**, u které dojde k úhradě podle smluvně dohodnutých podmínek. Dalšími typy pohledávek jsou pohledávky sledované, nestandardní, pochybné a ztrátové. **Sledovanou** se stává, vyskytne-li se předpoklad, že dlužník pohledávku nezaplatí. **Nestandardní** se podobá sledované, jen možnost splacení pohledávky s příslušenstvím je nejistá. **Pochybná** pohledávka má nedostatky nestandardní, splacení je již ale vysoce nepravděpodobné. U **ztrátové** pohledávky je uhrazení dlužníkem nemožné (1, s. 7-8).

Sledované a standardní pohledávky není potřebné vymáhat, jelikož jsou uhrazené v termínu splatnosti. Komplikace nastává u pohledávek problémových, u kterých vzniká prodleva v úhradě. I když je ve správě pohledávek řádná prevence, jen stěží se jim lze vyhnout. Důležitou roli zde hraje rychlost jednání. Čím dříve se problémová pohledávka odhalí, tím vyšší je pravděpodobnost, že bude pohledávka uspokojena (1, s. 27). V tu chvíli se jedná už o proces vymáhání pohledávek, tedy nalézání a následné využívání způsobů řešení pohledávek po lhůtě jejich splatnosti. Vymáhání je možné rozdělit do dvou skupin, vymáhání mimosoudní cestou a vymáhání soudní cestou (23, s. 175).

1.5.1 Vymáhání pohledávek mimosoudní cestou

Vymáhání mimosoudní cestou je možné samotným věřitelem, vymáhání inkasními, faktoringovým či forfaitingovými společnostmi či postoupením pohledávky.

1.5.1.1 Vymáhání pohledávky věřitelem

Věřitel se může domáhat uspokojení své pohledávky pomocí připomínek a upomínek zasílaných poštou, telefonicky, nebo, v dnešní době velmi častým způsobem, zasílaných elektronickou poštou. Po tomto procesu by měla následovat oficiální písemná upomínka. Výsledkem systému upomínání může být i dohoda na posunu splatnosti, anebo sestavení splátkového kalendáře. Postupně by se měly upomínky stupňovat v tlaku na dlužníka. Pokud i po tomto kroku nedojde k uspokojení pohledávky, věřitel už není ochoten tolerovat další průtahy v platbě a přistupuje na další formy vymáhání (24, s. 143-144).

1.5.1.2 Inkasní společnosti

V případě, že věřitel už nemá zájem nebo možnost pohledávky vymáhat osobně, může se obrátit na inkasní kanceláře či agentury. Výběr institucí je poměrně široký, kritéria pro výběr agentury se budou u každého věřitele lišit. Největší rozdíly mezi jednotlivými kanceláři jsou ve výši účtovaných provizí a v povinnosti hrazení vynaložených nákladů u nevymožené pohledávky či hrazení registračních poplatků. U osoby dlužníka zde může nastat obava o zhoršení pozice u obchodních partnerů v případě, že bude po předání věřitelem zveřejněn v různých databázích inkasních agentur (24, s. 151-153).

1.5.1.3 Postoupení pohledávky

Dále je možný prodej neboli cese pohledávky. Jedná se o změnu v osobě věřitele na základě písemné smlouvy, a to i bez souhlasu dlužníka (24, s. 159). Daná problematika je upravena i ustanovením § 1879 OZ a následujících, postoupením pohledávky se nabývá i její příslušenství, práva i jejího zajištění (4).

1.5.1.4 Factoring

Factoringem je označován odkup krátkodobých pohledávek po splatnosti factoringovou společností. Věřitel prodá takovou pohledávku factorovi (specializované společnosti

nebo bance). Tak získá okamžitě alespoň částečnou úhradu, snižuje riziko dlužníkovy platební neschopnosti a šetří si náklady na administrativu. Cena za službu factoringové společnosti je složena ze dvou částí – z poplatku za factoringové zpracování a z úrokové sazby. Poplatek je vypočten jako procento z nominální hodnoty pohledávky a úroková sazba je většinou na úrovni sazeb krátkodobých bankovních úvěrů (25, s. 283).

U regresního factoringu riziko nezaplacení nese původní věřitel, u bezregresního factoringu riziko nezaplacení postoupených pohledávek přebírá faktoringová společnost (26).

1.5.1.5 Forfaiting

Další formou mimosoudního vymáhání pohledávek je forfaiting. Jedná se o obdobu factoringu, zde se ovšem jedná o odkup střednědobých nebo dlouhodobých pohledávek splatných v budoucnosti forfaitingovou společností (bankou nebo jinou institucí). Vůči původnímu věřiteli nelze uplatňovat jakýkoliv postih. Cena je složena z forfaitingové provize a administrativních poplatků za zpracování obchodu. V provizi je zahrnuto riziko a úroková sazba z mezibankovního trhu (PRIBOR, LIBOR) (25, s. 284).

1.5.2 Vymáhání pohledávek soudní cestou

V následující kapitole bude vysvětleno vymáhání pohledávek cestou soudní. Základem pro tuto formu vymáhání je zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, v úplném znění (dále jen „OSŘ“). Pokud je věřitel donucen využít soudní vymáhání, je doporučeno svěřit vymáhání právnímu zástupci s praxí v tomto odvětví, aby došlo k vymožení co nejdříve (27).

1.5.2.1 Nalézací řízení

Pokud dlužník dobrovolně neplní svůj závazek, věřitel je nucen přistoupit za účelem získání exekučního titulu k zahájení soudního řízení. Řízení nelze zahájit z moci úřední, ale pouze na věřitelův návrh. Ten zde vystupuje jako žalobce a musí unést důkazní břemeno a břemeno tvrzení proti dlužníkovi, v tomto případě žalovanému (1, s. 36) (24, s. 212). Nalézací řízení je možné rozdělit na sporné a nesporné. U sporného jsou strany označeny jako žalobce a žalovaný a jedná se o spor o právo. U nesporného jsou účastníci

nazývání navrhovatel a odpůrce, právo oprávněné strany soud přímo zakládá svým rozhodnutím (23, s. 179).

Řízení začíná návrhem, žalobou, která musí obsahovat obecné náležitosti a náležitosti dle ustanovení § 79 OSŘ (jméno, příjmení, bydliště účastníků, případně rodná čísla nebo identifikační čísla, důkazy a rozhodující skutečnosti) a musí být z návrhu patrné, čeho se žalobce domáhá (28). Žalobce má povinnost za návrh na zahájení občanského soudního řízení, kterým řízení nalézací je, s předmětem peněžitého plnění uhradit dle přílohy Sazebníku poplatků zákona č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích (dále jen „ZoSP“) poplatek ve výši uvedené v tabulce:

Tabulka č. 1: Výše soudních poplatků při podání návrhu na zahájení řízení.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy ZoSP, položka 1 (29))

| Výše peněžitého plnění | Výše soudního poplatku |
|---|--|
| do částky 20 000 Kč | 1 000 Kč |
| v částce vyšší než 20 000 Kč do 40 000 000 Kč | 5 % z této částky |
| v částce vyšší než 40 000 000 Kč | 2 000 000 Kč a 1 % z částky přesahující 40 000 000, částka nad 250 000 000 se nezapočítává |

Podle ustanovení § 100 OSŘ soud postupuje tak, aby projednání sporu bylo co nejrychlejší a pokud možno smírné (28). Ustanovení § 172 až § 175 OSŘ definuje jako formy rozhodnutí rozsudek, usnesení a platební rozkaz (30, s. 441) (28).

Existuje i tzv. zkrácené řízení, ve kterém lze dosáhnout pravomocného rozhodnutí v poměrně krátkém čase a bez provádění dokazování. Rozhodnutím je platební rozkaz. V ustanoveních OSŘ (§§ 172 – 175) jsou charakterizovány čtyři typy platebních rozkazů, a to běžný platební rozkaz, elektronický platební rozkaz, evropský platební rozkaz a směnečný či šekový platební rozkaz (28) (30, s. 542).

Platební rozkaz a elektronický platební rozkaz (§§ 172 – 174a OSŘ) vydává soud pro uplatnění práva na zaplacení peněžité částky i bez výslovné žádosti navrhovatele a bez slyšení žalovaného, pokud to vyplývá z doručené žaloby. Není na něj právní nárok, záleží pouze na úvaze soudu. Nelze ho vydat, pokud by měl být doručen žalovanému

do ciziny nebo není znám pobyt žalovaného. Proti platebnímu rozkazu může být žalovaným podán odpor do 15 dnů od doručení (23, s. 187) (28). Elektronický platební rozkaz je vydán, pokud je žaloba podána na elektronickém formuláři a uplatňuje se při vymáhání pohledávek v hodnotě do 1 000 000 Kč. Poplatky za návrh na vydání elektronického platebního rozkazu jsou nižší než u listinného (tabulka č. 1) (30, s. 554). Sazebník poplatků dle ZoSP za návrh na vydání elektronického platebního rozkazu je uveden v tabulce níže:

Tabulka č. 2. Výše soudních poplatků za návrh na vydání elektronického platebního rozkazu.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy ZoSP, položka 1 (29))

| Výše peněžitého plnění | Výše soudního poplatku |
|--|------------------------|
| do částky 10 000 Kč včetně | 400 Kč |
| v částce vyšší než 10 000 Kč do 20 000 Kč včetně | 800 Kč |
| v částce vyšší než 20 000 Kč | 4 % z této částky |

1.5.2.2 Rozhodčí řízení

Aby bylo možné rozhodnout o věci v rozhodčím řízení, je potřebná existence **rozhodčí smlouvy či doložky** (1, s. 40). Řízení se zahajuje pouze na návrh věřitele a je charakterizováno v zákoně č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení (dále jen „ZoŘŘ“) (31). Jedná se o formu mimosoudního řešení sporů nestrannými a nezávislými rozhodci (32). V rozhodčí smlouvě se dle § 2 ZoŘŘ strany dohodnou, že při řešení jejich sporu „*má rozhodovat jeden nebo více rozhodců anebo stálý rozhodčí soud.*“. Osoba rozhodce je vymezena v ustanovení § 4 ZoŘŘ (31).

Rozhodčí řízení je ukončeno rozhodnutím. Způsoby rozhodnutí jsou upraveny ustanovením § 23 ZoŘŘ, a to: „*právní mocí rozhodčího nálezu,*“ či „*doručením usnesení v těch případech, kdy se nevydává rozhodčí nález; (...).*“ (31). Rozhodci přitom po celou dobu řízení apelují na to, aby řízení skončilo smírem. Rozhodčí nález může být i formou smíru mezi stranami (§ 24 ZoŘŘ) (31). Dle ustanovení § 25 ZoŘŘ se na rozhodčím nálezu musí dohodnout většina rozhodců, v písemné podobě a s určitým výrokem (31).

Ustanovení § 27 ZoŘŘ vymezuje možnost přezkoumání rozhodčího nálezů následovně: „*Strany se mohou dohodnout v rozhodčí smlouvě, že rozhodčí nález může být k žádosti některé z nich nebo obou přezkoumán jinými rozhodci. Nestanoví-li rozhodčí smlouva jinak, musí být žádost o přezkoumání zaslána druhé straně do 30 dnů ode dne, kdy byl straně žádající o přezkoumání doručen rozhodčí nález. Přezkoumání rozhodčího nálezu je součástí rozhodčího řízení a platí o něm ustanovení tohoto zákona.*“ (31)

1.5.2.3 Výkon rozhodnutí a exekuce

Oba tyto pojmy souvisí se situací, kdy dlužník, označovaný jako povinný, dobrovolně nesplní, co mu bylo uloženo na základě vykonatelného rozhodnutí přiznaného v nalézacím řízení (§ 251 OSŘ) (33, s. 17). Věřitel se zde podle ustanovení § 255 OSŘ označuje jako oprávněný (28).

Výkon rozhodnutí je upraven § 251 až § 351a OSŘ. Nařídít ho lze dle § 261 OSŘ pouze na návrh oprávněného (28). Důležitým atributem je vykonatelnost rozhodnutí. „*Vykonatelnost je vlastnost rozhodnutí, která znamená jeho vynutitelnost státní mocí.*“ (33, s. 30). Tři základní předpoklady pro vykonávací řízení jsou formulovány dle OSŘ, tedy existence vykonatelného rozhodnutí (exekučního titulu), návrh na nařízení výkonu rozhodnutí a nesplnění povinnosti uložené exekučním titulem (34, s. 23) (28).

Způsoby výkonu rozhodnutí k zaplacení peněžité částky jsou v OSŘ uvedeny taxativně (33, s. 34). Definovány jsou v § 258 odst. 1 OSŘ následovně: „*Výkon rozhodnutí ukládajícího zaplacení peněžité částky lze provést srážkami ze mzdy, příkázáním pohledávky, správou nemovité věci, prodejem movitých věcí a nemovitých věcí, postižením závodu a zřízením soudcovského zástavního práva k nemovitým věcem.*“ (28)

Exekuční řízení upravuje zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti (exekuční řád) (dále jen „EŘ“). „*Exekuční řízení se zahajuje na návrh*“ (§ 35 EŘ). Dle ustanovení § 37 EŘ se jedná o návrh oprávněného (35). Exekučním titulem se dle § 40 EŘ označuje rozhodnutí soudu nebo exekutora či rozhodčí nález, jež jsou vykonatelné, dále notářský zápis se svolením k vykonatelnosti a jiná vykonatelná rozhodnutí (33, s. 32) (35). Výčet způsobů provedení exekuce je opět v zákoně uveden taxativně (33, s. 34-35). Ustanovením § 59 EŘ lze provést exekuci, která ukládá zaplacení

peněžitě částky „srážkami ze mzdy a jiných příjmů, příkázáním pohledávky, prodejem movitých věcí a nemovitých věcí, postižením závodu, správou nemovité věci či pozastavením řidičského oprávnění.“ (35)

1.5.2.4 Insolvenční řízení

Insolvenční řízení upravuje zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon) (dále jen „IZ“). Ustanovení § 3 IZ uvádí pojem úpadek, do kterého se dlužník dostane, má-li více věřitelů, peněžitě závazky po lhůtě splatnosti delší než 30 dnů a není schopen je plnit (36). Rozlišují se dvě formy **úpadku** – platební neschopnost a předlužení. Insolvenční řízení může být zahájeno u všech osob, je-li důvodem pro zahájení platební neschopnost. Předlužení může nastat pouze u právnických osob či osob fyzických, které podnikají (37, s. 6).

Zahájit insolvenční řízení je možné pouze na návrh podaný dlužníkem. Povinnost podat návrh mají pouze osoby právnické a fyzické – podnikatelé, nepodnikatelé mají pouze možnost takto učinit (37, s. 61). Poté nastává samotné řízení, do kterého mají právo, nikoli povinnost věřitelé své pohledávky přihlásit (37, s. 109).

Mezi způsoby řešení úpadku se dle IZ řadí **konkurz** (§§ 244 a násl. IZ), kdy na základě rozhodnutí dojde k zásadně poměrnému uspokojení přihlášených pohledávek. Dále **reorganizace** (§§ 316 a násl. IZ), kdy dochází k postupnému uspokojování pohledávek při chodu dlužníkovy podniku. Mezi způsoby řešení se řadí i **oddlužení** (§§ 389 a násl. IZ), pokud s takovou variantou souhlasí věřitel. Lze ho provést buď plněním splátkového kalendáře, anebo zpeněžením majetkové podstaty (36) (37, s. 217).

1.6 Zánik a změna v obsahu pohledávek

Způsoby, jakými může pohledávka mezi věřitelem a dlužníkem zaniknout, jsou vymezeny v následující kapitole. Řadí se mezi ně splnění dluhu, dohoda, vysvětleny budou termíny narovnání a novace, dále odstoupení od smlouvy, promlčení, prekluze a způsob zániku pohledávky smrtí dlužníka či věřitele. Dalšími způsoby zániku závazků mohou být započtení, splynutí, prominutí dluhu či výpověď. Změny v obsahu závazků jsou vymezeny v ustanoveních § 1901 až § 1907 OZ, zánik závazků je vymezen v ustanoveních § 1908 až § 2009 OZ (4).

1.6.1 Splnění dluhu

Splnění představuje nejčastější a optimálním způsob zániku závazku, které nastane řádně a včas (15, s. 283). Splněním dluhu dle ustanovení § 1908 OZ závazek zaniká (4).

1.6.2 Dohoda

Dohodou, dobrovolným dvoustranným jednáním, může zaniknout nesplněný závazek, aniž by došlo ke zřízení nového. Děje se tomu tak, pokud už ani jedna ze stran nemá zájem na pokračování smlouvy. Zvláštními typy dohod, kterými dochází ke změně uzavřené smlouvy, jsou narovnání a novace (15, s. 291).

1.6.1 Narovnání

Pojem narovnání závazku vysvětluje ustanovení § 1903 OZ. Urovnáním pochybností a sporných práv a povinností se nahradí dosavadního závazek novým (4).

1.6.2 Novace

Změna obsahu závazku se dle ustanovení § 1902 OZ nazývá novací (4). Privátní novace ruší původní závazek a nahrazuje ho novým, kumulativní novace umožňuje existenci závazku původního a nového zároveň (15, s. 273).

1.6.3 Odstoupení od smlouvy

Odstoupení od smlouvy učiní dlužník anebo věřitel, jedná se tedy o jednostranné jednání. Podmínky odstoupení jsou dohodnuty smluvními stranami ve smlouvě, mohou se dohodnout i na vyloučení možnosti zániku pohledávky tímto způsobem. Nejčastěji dochází k odstoupení od smlouvy kvůli porušení povinností některé smluvní strany (15, s. 293). Dle ustanovení § 2002 OZ je povoleno odstoupení bez zbytečného odkladu, pokud jedna ze stran z chování té druhé nazná, že dojde k porušení smlouvy podstatným způsobem (4).

1.6.4 Promlčení

Ustanovení § 609 OZ definuje pojem promlčení následovně: *„Nebylo-li právo vykonáno v promlčecí lhůtě, promlčí se a dlužník není povinen plnit. Plnil-li však dlužník po uplynutí promlčecí lhůty, nemůže požadovat vrácení toho, co plnil.“* (4) Uplynutím promlčecí lhůty se dluh promlčí, věřitel ztrácí nárok uplatnit své právo a po vznesení námitky promlčení dlužník už nemá povinnost dluh splnit (6, s. 31). Délka promlčecí lhůty dle ustanovení § 629 OZ trvá tři roky, ve vztahu k majetkovým právům trvá deset let. Smluvní strany si mohou ujednat delší i kratší lhůtu v souladu s ustanovením § 630 OZ. Pokud je tímto znevýhodněna slabší strana, k takové lhůtě se nepřihlíží (4).

1.6.5 Prekluze

Prekluze znamená absolutní zánik práva. Prekluze a její lhůta musí být stanovena zákonem, soud k ní přihlédne, i když dlužník nic nenamítá. Běh prekluzivní lhůty je upraven stejnými ustanoveními OZ jako u lhůty promlčecí (6, s. 40).

1.6.6 Smrt dlužníka či věřitele

Nešťastným způsobem zániku závazku je úmrtí jedné ze stran. Závazek zaniká, pokud je plnění vázané na osobu dlužníka. Podobně je tomu tak v případě úmrtí osoby věřitele, pokud jsou plnění omezeny pouze na jeho osobu (6, s. 100).

1.7 Prevence vzniku problémových pohledávek

Z předchozích kapitol je zjevné, že u pohledávek není pravidlem jejich bezproblémové splnění dlužníkem. Aby nebylo potřebné využít některý z výše zmíněných zajišťovacích či utvrzovacích instrumentů, nebo aby dokonce nedošlo k samotnému vymáhání pohledávky, je potřeba se zaměřit se u pohledávek na jejich správu a prevenci.

Věřitel může některé potřebné informace získat z veřejně dostupných zdrojů. Mezi základní se řadí **obchodní rejstřík** (dále jen „OR“) (1, s. 10).

Ministerstvo financí České republiky spravuje informační systém zvaný **Administrativní registr ekonomických subjektů** (dále jen „ARES“), který umožňuje vyhledávat ekonomické subjekty registrované v České republice (38).

Dalšími důležitými zdroji, ze kterých může věřitel čerpat informace o dlužníkovi, jsou **Centrální evidence exekucí** spravována Exekutorskou komorou ČR, **insolvenční rejstřík** (dále jen „ISIR“) spravován Ministerstvem spravedlnosti ČR či **katastr nemovitostí**. **Daňový portál** spravovaný Ministerstvem financí ČR poskytuje informace o nespolehlivých plátcích DPH a i ČNB vede **omezeně dostupnou evidenci dlužníků** (1, s. 10-12).

1.8 Pohledávky z ekonomického hlediska

Následující kapitola je zaměřena na pohledávky z ekonomického hlediska. Základem pro toto hodnocení je **finanční analýza**. Základními zdroji finanční analýzy jsou účetní výkazy (rozvaha, výkaz zisku a ztráty, příloha, případně přehled o peněžních tocích a o změnách vlastního kapitálu) (39, s. 18).

Existuje celá řada metod a ukazatelů, jejichž výsledkem jsou určité hodnoty ukazující ekonomickou stabilitu podnikatele. K základním metodám jsou řazeny zejména analýzy stavových a tokových ukazatelů, analýzy rozdílových a poměrových ukazatelů a nejrůznější druhy složitých soustav ukazatelů (39, s. 65).

Poměrové ukazatele umožňují získání rychlé představy o finanční situaci v podniku, jsou zároveň základním nástrojem finanční analýzy a řadí se mezi elementární metody. Patří sem analýzy ukazatelů likvidity, rentability, aktivity a zadluženosti (39, s. 87) (40, s. 57). Pro účely této práce budou blíže rozebrány ukazatele zadluženosti a aktivity, jelikož slouží jako podklad pro analytickou část této práce a přímo souvisejí se schopností podnikatele splácet závazky (pohledávky).

1.8.1 Ukazatele zadluženosti

Zadluženost udává poměr ve struktuře cizích zdrojů a vlastního kapitálu. Čím více je podnik zadlužený, tím na sebe bere větší riziko, jelikož musí být schopen své závazky splácet bez ohledu na svou momentální situaci (39, s. 87). Vysvětleny budou ukazatele celkové zadluženosti a koeficient samofinancování.

1.8.1.1 Celková zadluženost

Základním ukazatelem zadluženosti je celková zadluženost. V poměru je zde suma cizích zdrojů a aktiv. Jako doporučené se zde uvádějí hodnoty mezi 30 a 60 % a je nutné respektovat druh odvětví, kde se daná analýza provádí (39, s. 88).

$$\text{celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}}$$

Vzorec č. 1: Celková zadluženost

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (39, s. 88))

1.8.1.2 Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování využívá poměru vlastního kapitálu k aktivům celkovým, zjištěním je financování aktiv vlastními zdroji. Spolu s ukazatelem celkové zadluženosti neboli ukazatelem věřitelského rizika, by měl dát součtem hodnotu 1 a případný rozdíl může být způsoben opomenutím ostatních pasiv u jednoho z ukazatelů (41, s. 68).

$$\text{koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Vzorec č. 2: Koeficient samofinancování.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (41, s. 68))

1.8.2 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity jsou důležité kvůli posouzení nesouladu v čase od vzniku závazku po jeho úhradu a od vzniku pohledávky až po její splnění (39, s. 109). Vysvětleny budou dva ukazatele aktivity – doba obratu závazku a doba obratu pohledávek.

1.8.2.1 Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek udává, kolik kapitálu je ve formě pohledávek. Výsledkem je období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr po jeho úhradu. Srovnává se s dobou splatnosti faktur a s odvětvovým průměrem (39, s. 108).

$$\text{doba obratu pohledávek} = \frac{\text{krátkodobé pohledávky}}{\text{tržby}} \times 360$$

Vzorec č. 3: Doba obratu pohledávek.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (39, s. 108)).

1.8.2.2 Doba obratu závazků

Doba obratu závazků vyjadřuje dobu od vzniku závazku do doby úhrady. Ukazatel by měl dosáhnout podobné hodnoty jako ukazatel doby obratu pohledávek (39, s. 109).

$$\text{doba obratu závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby}} \times 360$$

Vzorec č. 4: Doba obratu závazků.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (39, s. 109))

1.9 Pohledávky z účetního a daňového hlediska

Pohledávky a operace, které s nimi souvisejí, mají zajisté dopad na účetnictví a daňovou povinnost daného subjektu. Zákonnou úpravu účetnictví je vymezena v zákoně č. 563/1991 Sb., o účetnictví (dále jen „ZoÚ“). Dle ustanovení § 7 ZoÚ mají účetní jednotky povinnost vést účetnictví srozumitelně, věrně a poctivě, aby na jeho základě mohla oprávněná osoba činit ekonomická rozhodnutí (42).

Pohledávky jsou řazena mezi oběžná aktiva podniku, představují majetek společnosti a mají jí přinášet ekonomický prospěch (43, s. 115).

1.9.1 Ocenění pohledávek

Povinností účetní jednotky je oceňovat pohledávky v souladu se ZoÚ. Ustanovení § 24 ZoÚ určuje povinnost ocenit majetek a závazky účetní jednotky k okamžiku uskutečnění účetního případu a ke dni, ke kterému se sestavuje účetní závěrka (42) (44, s. 79).

Oceňují se při vzniku svou jmenovitou hodnotou, při nabytí vkladem či za úplatu jsou oceňovány pořizovací cenou. Pokud to ukládá zvláštní předpis, lze pohledávky ocenit reálnou hodnotou, kterou se rozumí tržní hodnota či ocenění posudkem znalce nebo kvalifikovaným odhadem. Pohledávky v cizí měně se přepočítávají k okamžiku jejich ocenění kurzem devizového trhu, který vyhláší ČNB (43, s. 116).

1.9.2 Účtování pohledávek

O pohledávkách se dle směrné účtové osnovy, upravené vyhláškou č. 410/2020 Sb., účtuje převážně ve 3. účtovací třídě – Zúčtovací vztahy, a to ve skupinách

31 – Pohledávky (krátkodobé i dlouhodobé), 33 – Zúčtování se zaměstnanci a institucemi, 34 – Zúčtování daní a dotací, 35 – Pohledávky za společníky, 37 – Jiné pohledávky a závazky, 38 – Přechodné účty aktiv a pasiv a 39 – Opravná položka k zúčtovacím vztahům a vnitřní zúčtování. Dále se využívá i skupina 48 – Odložený daňový závazek a pohledávka. Účetní jednotce je doporučeno vést si přiměřenou analytickou evidenci pro bezproblémové zachycování informací a jednotlivých druhů pohledávek (43, s. 116). Analytika je možná podle druhu odběratele, měny, doby splatnosti apod. Pro tuto práci je nejdůležitější účet 311 – Pohledávky z obchodních vztahů.

1.9.3 Opravné položky k pohledávkám

Úprava opravných položek je popsána v zákoně č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů (dále jen „ZoR“) a v Českém účetním standardu pro podnikatele č. 005 – Opravné položky. Pro potřeby účetnictví se rozlišují zákonné a účetní opravné položky (44, s. 82). Opravná položka vyjadřuje dočasné nebo přechodné snížení hodnoty majetku, v našem případě pohledávek (45). Pokud je tvořena opravnou položku k pohledávce, nemusí se jednat o opravnou položku daňově uznatelnou. Proto jsou rozlišeny dva typy opravných položek, a to zákonné opravné položky tvořené dle ZoR a účetní opravné položky (46).

O opravných položkách se účtuje na vrub účtů 558 - Tvorba a zúčtování zákonných opravných položek a 559 - Tvorba a zúčtování opravných položek, dále ve prospěch účtu 391 - Opravná položka k pohledávkám, kde se doporučuje vést analytickou evidenci pro rozlišení zákonné a účetní opravné položky (43, s. 127).

1.9.3.1 Zákonná opravná položka

Zákonnou opravnou položku lze podle ustanovení § 8 ZoR vytvořit pro nepromlčené pohledávky po lhůtě splatnosti, které jsou přihlášeny u soudu již od zahájení insolvenčního řízení. Dále se sem dle ZoR řadí i opravné položky k pohledávkám za dlužníky v insolvenčním řízení, k pohledávkám z titulu ručení za clo a k pohledávkám, jejichž hodnota nepřesahuje hodnotu 30 000 Kč (46). ZoR upravuje i výši, ve které se může opravná položka tvořit (46).

Tabulka č. 3: Výše opravné položky podle měsíců po splatnosti pohledávky.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (43, s. 126))

| Pohledávka po lhůtě splatnosti více než | Opravná položka ve výši |
|--|---------------------------------------|
| 18 měsíců | 50 % z nesplacené hodnoty pohledávky |
| 30 měsíců | 100 % z nesplacené hodnoty pohledávky |

Takto vytvořená opravná položka v souladu se zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (dále jen „ZDP“), ustanovení § 24 odst. 2 písm. i) ZDP je zároveň i daňově uznatelným nákladem. Podle ustanovení § 8c ZoR může poplatník vytvořit opravnou položku ve výši 100 %, a to u nepromlčené pohledávky nepřesahující výši 30 000 Kč i s příslušenstvím, a pokud už od její splatnosti uplynul 1 rok (46) (47).

1.9.3.2 Účetní opravná položka

Účetní opravnou položku si tvoří účetní jednotka sama, aby byla dodržena zásada účetnictví, tedy věrné a poctivé zobrazení skutečnosti (45). Tvoří se v momentu inventarizace, kdy se zjistí dočasné snížení hodnoty majetku plynoucí z titulu neuhrazené pohledávky. Výše se stanoví pomocí vnitropodnikové směrnice, ve které si účetní jednotka sama určí výši a jakou dobu po splatnosti pohledávky bude opravnou položku tvořit (44, s. 82-83).

1.9.4 Odpis pohledávek

Při odpisu pohledávky se už jedná o trvalé a přímé snížení hodnoty majetku. Odepsána může být taková pohledávka, u které je jisté, že se stane nedobytnou. Účtuje se ve prospěch účtu 311 – Pohledávky z obchodních vztahů a na vrub účtu 546 – Odpis pohledávky, kde se také doporučuje vést analytická evidence. Opět se zde rozlišuje daňově uznatelný a účetní odpis pohledávky (44, s. 85-86).

1.9.4.1 Daňově uznatelný odpis pohledávky

Daňově uznatelným se odpis pohledávky dle ZDP stává tehdy, uplatní-li si je jakožto výdaj na dosažení, zajištění a udržení příjmů. Odpis si může účetní jednotka uplatnit buď

postupně do výše kryté opravnými položkami vytvořených dle ZoR, anebo **jednorázově**. Jednorázový daňově uznatelný odpis pohledávek je možný u pohledávky, o které bylo účtováno ve výnosech, příjem z ní nebyl osvobozen od daně z příjmů, jde k ní vytvářet opravnou položku podle ZoDP a jedná se o pohledávku za dlužníkem v konkurzu, v úpadku nebo hrozícím úpadku, za zemřelým dlužníkem a za právnickou osobou zaniklou bez právního nástupce (44, s. 86-87).

1.9.4.2 Účetní odpis pohledávky

Podobně jako u účetní opravné položky je účetní odpis daňově neúčinný, má splňovat věrné a poctivé zachycení účetnictví. Na konci účetního období náklad zvyšuje výsledek hospodaření a opět se zde účetní jednotka řídí podle vnitropodnikové směrnice. Operací nedochází k právnímu zániku pohledávky, jen se z ní stává pohledávka sledovaná, v případě uhrazení výnos nebude zdanitelným příjmem (44, s. 85-86).

1.10 Shrnutí teoretické části

Teoretická část vysvětluje pojem pohledávka a její příslušenství, dále proces vzniku pohledávky, termíny věřitel, dlužník a bezdůvodné obohacení, způsoby zajištění a utvrzení dluhu a možnost pojištění pohledávek. Poté je popsán proces vymáhání neuhrazených pohledávek mimosoudní i soudní cestou, možnosti zániku pohledávky a to, jak lze zabránit vzniku problémových pohledávek. Ekonomické hledisko pohledávek uvádí dvě skupiny ukazatelů, zadluženosti a aktivity. V části účetní je podrobně rozebrána problematika ocenění a účtování, tvorba zákonných a účetních opravných položek až po možnost zákonného a účetního odpisu pohledávek.

2 Analýza současného stavu z právního, daňového a ekonomického hlediska

Následující část bakalářské práce je zaměřena na pohledávky konkrétního podnikatele. Ten bude uváděn pod názvem ABC, s.r.o., jelikož si vedení přálo, aby název zůstal v anonymitě. Nejprve budou vymezeny základní informace o podnikateli, hlavní činnost podnikání a stručně popsána organizační struktura podnikatele. Dále je analytická část věnována samotnému procesu vzniku pohledávek, prevenci vzniku problémových pohledávek, uvedeny jsou způsoby zajištění a vymáhání pohledávek. Následuje analýza pohledávek za roky 2018, 2019 a 2020. Na konci této části je na pohledávky nahlédnuto z ekonomického, účetního a daňového hlediska.

Všechny informace pro vypracování analýzy byly získány z veřejně dostupných listin, účetních výkazů podnikatele, dále z osobní, elektronické či telefonické komunikace s kompetentním zaměstnancem, účetní a vedoucím zaměstnancem podnikatele (ředitelkou pro oblast Morava). K nahlédnutí mi byly poskytnuty veškeré důležité informační materiály, smlouvy a výkazy.

2.1 Základní údaje o podnikatele

Obchodní společnost ABC, s.r.o. je na trhu už téměř 9 let, vznikla zápisem do obchodního rejstříku v roce 2012. Podnikatel se zabývá převážně poradenstvím v oblasti zakládání společností s ručením omezeným a poskytováním služeb virtuálního sídla. V současné době patří podnikatel mezi nejlepší ve svém oboru, k 1.1.2021 zaměstnával 15 zaměstnanců (48).

| | |
|----------------------|--------------|
| Obchodní společnost: | ABC, s.r.o. |
| Sídlo: | Praha |
| Základní kapitál: | 2 000 000 Kč |
| Předmět podnikání: | |

Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona (49).

Jak je již výše zmíněno, hlavní činností podnikatele je poskytování služeb virtuálního sídla, zakládání obchodních korporací a poskytování poradenských služeb v této oblasti. Podnikatel svým klientům zajišťuje veškeré potřebné informace k této problematice, případně poskytuje kontakt na některého z notářů, se kterými úzce spolupracuje. Klientský servis je v této oblasti opravdu velmi široký, zahrnuje poradenství v záležitostech, jako je například osoba tichého společníka, či vyřízení koncesovaných živností. Dále zaměstnanci s objednavateli služeb (klienty) řeší problematiku názvů obchodních korporací, evidence skutečných majitelů a klientům je umožněn i pronájem zasedacích místností (50).

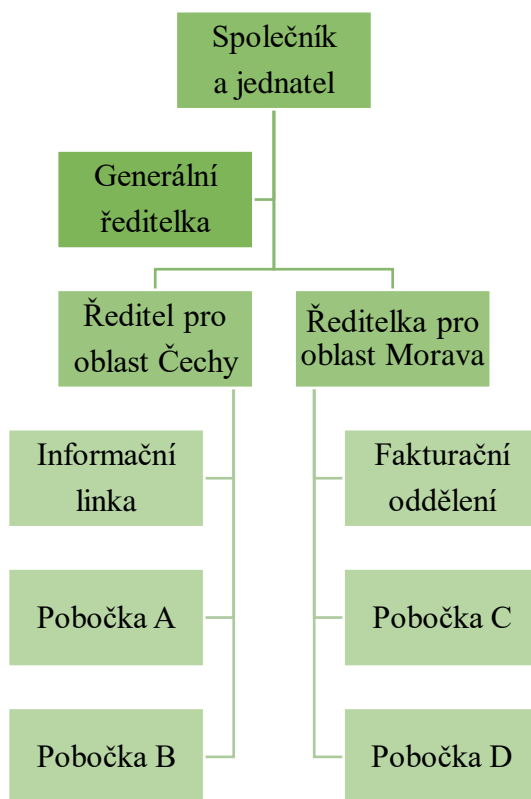
Mezi hlavní činnosti patří i služby poskytnutí adresy sídla obchodním korporacím a osobám samostatně výdělečně činným (dále jen „OSVČ“). Tyto služby jsou poskytovány na základě uzavřené Smlouvy o umístění adresy sídla a poskytování dalších služeb (dále jen „smlouva o poskytování služeb“), která je v souladu s § 1746 odst. 2 OZ jakožto smlouva nepojmenovaná, a na základě úhrady faktury za dané služby. Služby zahrnují vyznačení názvu subjektu dle platné legislativy, přítomnost recepční pro kontakt s potencionálními zákazníky klienta, přebírání došlé korespondence na název subjektu na základě plné moci, případně i přeposílání korespondence na předem sjednanou korespondenční adresu (48) (50). Právě tato oblast podnikání bude později blíže rozebrána, jelikož se právě zde vyskytují problémové pohledávky.

2.1.1 Organizační struktura

Obchodní společnost ABC, s.r.o. vlastní jediný společník (právnícká osoba) a zastupuje ji jeden jednatel. Co se týče vnitřního řízení, je vedení doplněno o generální ředitelku, ředitele pro oblast Čech a ředitelku pro oblast Moravy. Součástí podnikatele je i informační linka, která zabezpečuje první kontakt s potencionálními klienty. Schůzky a osobní kontakt s klienty se uskutečňuje pomocí čtyř poboček (48).

Posledním a neméně důležitým článkem je fakturační oddělení, které se z největší části stará o stávající klienty a jejich požadavky zahrnující změny poskytovaných služeb pomocí dodatků ke smlouvám o poskytování služeb, posuny splatností, sestavení splátkových kalendářů, či ukončování smluvních vztahů. Své požadavky na fakturační oddělení směřují i zaměstnanci z poboček či informační linky (48).

Vedení, jednotlivé pobočky, informační linka a fakturační oddělení spolu úzce spolupracují a komunikují, aby podnikatel vyhověl požadavkům klientů v co největší míře (48) (51).



Graf č. 1: Organizační struktura podnikatele ABC, s.r.o.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (48))

2.2 Proces vzniku smluvního vztahu a jeho průběh

Klienty podnikatele ABC, s.r.o. bývají jiné obchodní korporace či OSVČ, které již existují nebo právě zahajují svoji činnost a potřebují tak dokumenty nutné k zápisu svého sídla. Tyto subjekty mají zájem o zřízení korespondenčního sídla na jedné z adres, které podnikatelem nabízí. Celý proces začíná u vyplnění objednávkového formuláře potencionálním klientem. Klient po vyplnění komunikuje se zaměstnanci oddělení informační linky. Kompletní objednávkový formulář je poté přeposlán na klientem vybranou pobočku kompetentnímu zaměstnanci (prodejci). Prodejce si s klientem sjedná

schůzku, na které dochází k uzavření smlouvy o poskytování služeb mezi podnikatelem ABC, s.r.o. a klientem (48).

K dispozici je vzor smlouvy o poskytování služeb sestavený advokátem. Níže jsou uvedeny některé body všeobecných smluvních podmínek smlouvy o poskytování služeb. Ve smlouvách o poskytování služeb podnikatel ABC, s.r.o. vystupuje jako dodavatel, konkrétní klient jako odběratel. Do dané smlouvy o poskytování služeb prodejce doplňuje údaje odběratele podle objednávkového formuláře. Dokument má odběratel k dispozici již před samotnou schůzkou a má možnost dotazovat se na veškeré nesrovnalosti. Při podpisu smlouvy o poskytování služeb odběratel hradí částku za sjednané služby, bez této úhrady smluvní vztah nevzniká (48) (51).

Poskytování služeb se sjednává na předem stanovené období. Pokud odběratel nedoručí výpověď ke smlouvě o poskytování služeb ve výpovědní době 90 dnů před ukončením sjednaného období, je dodavatelem nejpozději 15 dnů před vypršením smluveného období vystavena faktura na následující období za podmínek sjednaných v původní smlouvě o poskytování služeb. I v případě, kdy nedojde k podání řádné výpovědi, tedy ve výpovědní době 90 dní, je možné dohodnout se na ukončení smlouvy o poskytování služeb dohodou obou stran, dojde-li ke změně sídla do 14 dnů od konce předplaceného období. Od samotného zaslání faktury až po určitý počet dnů po splatnosti je odběratel upozorňován připomínkami a upomínkami. V reakci na ně může odběratel požádat o změnu stávající smlouvy o poskytování služeb (změna využívané délky období či změna programu), posun splatnosti či splátkový kalendář. Úhradou faktury dochází k automatické prolongaci smlouvy o poskytování služeb, odběrateli je zaslán daňový doklad a služby jsou dále poskytovány. Služby přestanou být poskytovány v momentě, kdy nedojde k úhradě faktury na následující období, anebo pokud nastane změna adresy sídla odběratele, která je viditelná ve veřejném rejstříku, zejména obchodním, případně živnostenském (48) (52).

I dodavatel má právo vypovědět danou smlouvu o poskytování služeb ve výpovědní době 90 dní. Vypovědět smlouvu o poskytování služeb bez výpovědní doby je oprávněn v případě, pokud odběratel „*svou činností naplňuje skutkovou podstatu trestného činu podvodu dle § 209 odst. 1 a následujících ustanovení zákona č. 40/2009 Sb. nebo jiného trestného činu,*“ anebo pokud bude odběratel „*pravomocně odsouzen pro trestný čin*

podvodu dle § 209 odst. 1 a následujících ustanovení zákona č. 40/2009 Sb. nebo jiný úmyslný trestný čin.“ (52)

Pokud k úhradě faktury nedojde, odběratel je povinen zajistit do 14 dnů od konce předplaceného období změnu adresy sídla (48). Připomínkový a upomínkový systém a pohledávky vzniklé na základě prodlužování smluv budou níže blíže rozebrány.

Ve smlouvě o poskytování služeb je dále zakotvena povinnost odběratele oznamovat změnu kontaktních údajů do 7 dnů od chvíle, kdy ke změně údajů došlo, a i smluví pokuta, která také bude rozebrána níže (kapitola 2.4) (51) (52).

2.3 Prevence vzniku problémových pohledávek

Před samotným uzavřením smlouvy o poskytování služeb probíhá ze strany podnikatele ABC, s.r.o. kontrola klienta v obchodním rejstříku, pokud se jedná o existující obchodní korporaci, v případě již vzniklé živnosti u OSVČ probíhá kontrola v živnostenském rejstříku. Pokud se potencionální klient nachází v likvidaci, je to jakýsi signál pro našeho podnikatele, že může nastat problém v neuhrazení faktur za poskytované služby. Zda v tomto případě k uzavření smlouvy o poskytování služeb dojde nebo ne, je poté vždy na individuální domluvě prodejce se samotným klientem (48) (51).

Dále probíhá kontrola stávajících dat u klientů, kteří již služeb využívají a rozhodli se pro využití služeb dalších. Zde se zkoumá dosavadní historie klienta, zda hradil své závazky včas anebo se zpožděním, pokud došlo ke zpoždění, tak z jakého důvodu a zda byl ochotný komunikovat a situaci řešit (48) (51).

Důležitou součástí prevence vzniku neuhrazených pohledávek je připomínkový a upomínkový systém podnikatele. Nepodá-li jedna ze smluvních stran výpověď ve výpovědní době, dodavatel vystaví v souladu se smlouvou o poskytování služeb fakturu na následující období. Faktura za služby je vystavena nejpozději 15 dní před skončením předplaceného období, zpravidla jsou však faktury vystaveny již měsíc před daným výročím a jejich splatnost je stanovena na datum výročí smlouvy o poskytování služeb. Datum výročí je shodné s datem skončení předplaceného období. Faktura je zaslána elektronicky na kontaktní e-mail, dále je zaslána i SMS zpráva na kontaktní telefonní číslo a pokud je dodavateli známa i korespondenční adresa, je faktura zaslána i fyzicky na danou adresu. Dokud odběratel neprovede úhradu, jsou

připomínky a upomínky ohledně splatnosti faktury zasílány automatickým systémem způsobem uvedeným v tabulce níže (48).

Tabulka č. 4: Připomínkový a upomínkový systém podnikatele ABC, s.r.o.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (48))

| Počet dní před/po splatnosti faktury | Forma připomínky a upomínky |
|--|--|
| Zaslání faktury 30 až 15 dní před skončením předplaceného období | První zaslání faktury elektronicky SMS zprávou a e-mailovou zprávou, případně fyzicky na korespondenční adresu. |
| Připomínka 10 dní před splatností | SMS zpráva, e-mailová zpráva. |
| Připomínka 3 dny před splatností | SMS zpráva, e-mailová zpráva. |
| Upomínka 3 dny po splatnosti | SMS zpráva, e-mailová zpráva, první upomínka po splatnosti. |
| Upomínka 7 dní po splatnosti | SMS zpráva, e-mailová zpráva, druhá upomínka po splatnosti. |
| Upomínka 14 dní po splatnosti | SMS zpráva, e-mailová zpráva, třetí upomínka po splatnosti. |
| Upomínka 25 dní po splatnosti | SMS zpráva, e-mailová zpráva, čtvrtá upomínka po splatnosti, přerušení poskytování služeb. |
| Upomínka 45 dní po splatnosti | SMS zpráva, e-mailová zpráva, odstoupení od smlouvy o poskytování služeb z důvodu porušení smluvních podmínek. |
| Upomínka 60 dní po splatnosti | SMS zpráva, e-mailová zpráva, podán podnět k zahájení správního řízení na živnostenský a finanční úřad pro neoprávněné užívání adresy sídla. |

Jak je z tabulky patrné, odběratel je hojně upomínán a má možnost zavčas reagovat na vystavenou fakturu, požádat o posun splatnosti, o splátkový kalendář nebo jiné, individuální řešení. Až při zaslání upomínky 25 dní po splatnosti faktury je odběratel

v systému dodavatele označen jako dlužník a služby mu tímto dnem přestávají být poskytovány (48).

2.4 Způsob zajištění pohledávek

Věřitel, v tomto případě dodavatel, podnikatel ABC, s.r.o., k zajištění pohledávek využívá smluvní pokutu. Výše a podmínky uplatnění smluvní pokuty jsou uvedeny ve smlouvě o poskytování služeb mezi věřitelem a dlužníkem, v tomto případě odběratelem (52).

Pokud je smlouva o poskytování služeb porušena tím, že nedojde k úhradě a ani ke změně adresy sídla odběratele do 14 dní po uplynutí smluveného období, je „*odběratel povinen zaplatit dodavateli smluvní pokutu ve výši 100,- Kč za každý započatý den prodlení se splněním závazku. Povinnost odběratele nahradit dodavateli vzniklou škodu v plném rozsahu není zaplacením smluvní pokuty nijak dotčena.*“ (52)

Dále je ve smlouvě o poskytování služeb ukotvena i smluvní pokuta „*ve výši 1.000,- Kč za každý započatý den prodlení se splněním závazku. Povinnost odběratele nahradit dodavateli vzniklou škodu v plném rozsahu není zaplacením smluvní pokuty nijak dotčena. Výše této smluvní pokuty je odůvodněna výší újmy, která v případě utvrzeném smluvní pokutou může dodavateli vzniknout na jeho jiných smluvních vztazích a dobré pověsti.*“ (52) Nárok na tuto smluvní pokutu vzniká, jakmile nastanou důvody, kdy má dodavatel právo dát výpověď bez výpovědní doby (kapitola 2.2.) Jedná se o důvody, kdy odběratel svou činností naplňuje skutkovou podstatu trestného činu podvodu nebo byl již za trestný čin podvodu odsouzen (52).

Podnikatel své právo na smluvní pokutu doposud neuplatnil. Ve svých smlouvách o poskytování služeb nesjednává smluvní promlčecí lhůtu a ani v nich není uveden úrok z prodlení (48).

2.5 Vymáhání pohledávek

Jestliže nedojde k uspokojení pohledávky do 30 dní po její splatnosti, začíná věřitel některé pohledávky vymáhat pomocí externí vymáhací společnosti B4B INKASSO s.r.o. (dále jen „inkasní společnost“). Podnikatel s inkasní společností spolupracuje již od roku

2018 a její provize včetně nákladů s vymáháním související činí 13 % s DPH z celkové vymožené částky (48).

Inkasní společnosti jsou předávány pohledávky po době jejich splatnosti spolu s evidovanými kontaktními údaji a kontaktními údaji veřejně dostupnými z veřejných rejstříků. Podnikatel ABC, s.r.o. prostřednictvím fakturačního oddělení předává jednou týdně určité množství pohledávek bez uplatnění kterékoliv smluvní pokuty. U dlužníků nejprve proběhne kontrola kontaktních údajů, zda u dlužníka eviduje aktuální e-mailovou adresu, telefonní číslo a případně i korespondenční adresu. Dále je v systému podnikatele pozastaven systém upomínání na následujících šest měsíců, aby dlužníkovi nebyly zaslány automatické upomínky 45 a 60 dní po splatnosti. Po dobu šesti měsíců provádí inkasní společnost vymáhání dlužné částky v nominální hodnotě pohledávky spolu s náklady za vymáhání ve výši 1 200 Kč včetně DPH. Obě tyto částky jsou vymáhány po samotném dlužníkovi. Výše nákladů je požadována v souladu s nařízením vlády č. 351/2013 Sb., § 3 (48).

Nejsou předávány pohledávky dlužníků v insolventi a pohledávky dlužníků, u kterých nejsou známy potřebné kontaktní údaje. U pohledávek, které nelze předat inkasní společnosti, dochází k odeslání upomínky 45 dní po splatnosti a věřitel odstupuje od smlouvy o poskytování služeb z důvodu porušení smluvních podmínek. Pokud nedojde k úhradě dlužné faktury ani po zaslání této upomínky, systém zasílá upomínku 60 dní po splatnosti, se kterou je zároveň dán podnět k zahájení správního řízení na živnostenský a finanční úřad pro neoprávněné užívání adresy sídla (48).

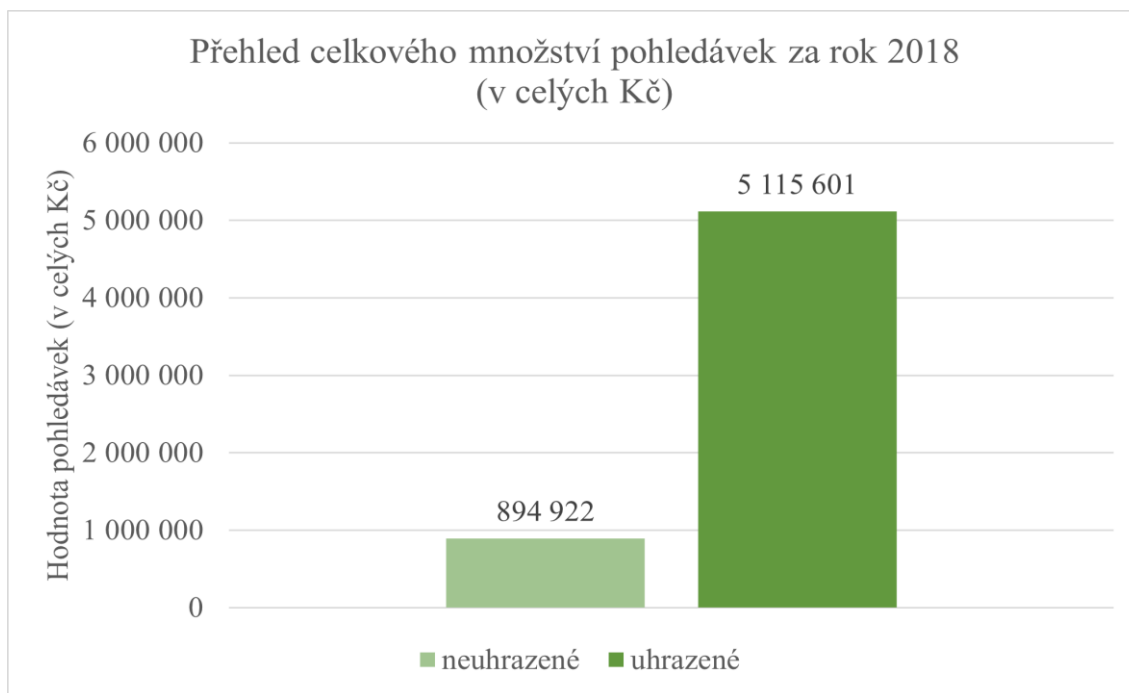
2.6 Analýza pohledávek podnikatele

Následující kapitola se zabývá již samotným rozbořem pohledávek podnikatele ABC, s.r.o. v letech 2018 až 2020. Za každý rok bude uvedeno grafické znázornění pohledávek uhrazených a neuhrazených s částkou v celých korunách českých. V případě uhrazených budou pohledávky rozděleny do dvou skupin – uhrazené do termínu splatnosti a uhrazené po termínu splatnosti. Dále budou rozděleny uhrazené pohledávky po termínu splatnosti způsobem, jakým si je eviduje i sám podnikatel, tedy uhrazené do 30 dní, do 60 dní, do 90 dní, do 180 dní a nad 180 dní po termínu splatnosti. Jednotlivé

skupiny budou uvedeny v procentech. Veškeré analýzy jsou prováděny z dat účetních výkazů platných vždy k 31.12. daného roku.

2.6.1 Přehled pohledávek v roce 2018

Rok 2018 je prvním sledovaným rokem. Z grafu je patrné, že podnikatel ABC, s.r.o. měl v tomto roce sumu pohledávek v celkové hodnotě 6,01 milionu korun, z toho neuhrazené pohledávky ve výši necelých 900 tisíc korun a uhrazené pohledávky ve výši okolo 5,1 milionu korun (53).



Graf č. 2: Přehled celkového množství pohledávek za rok 2018.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (53))

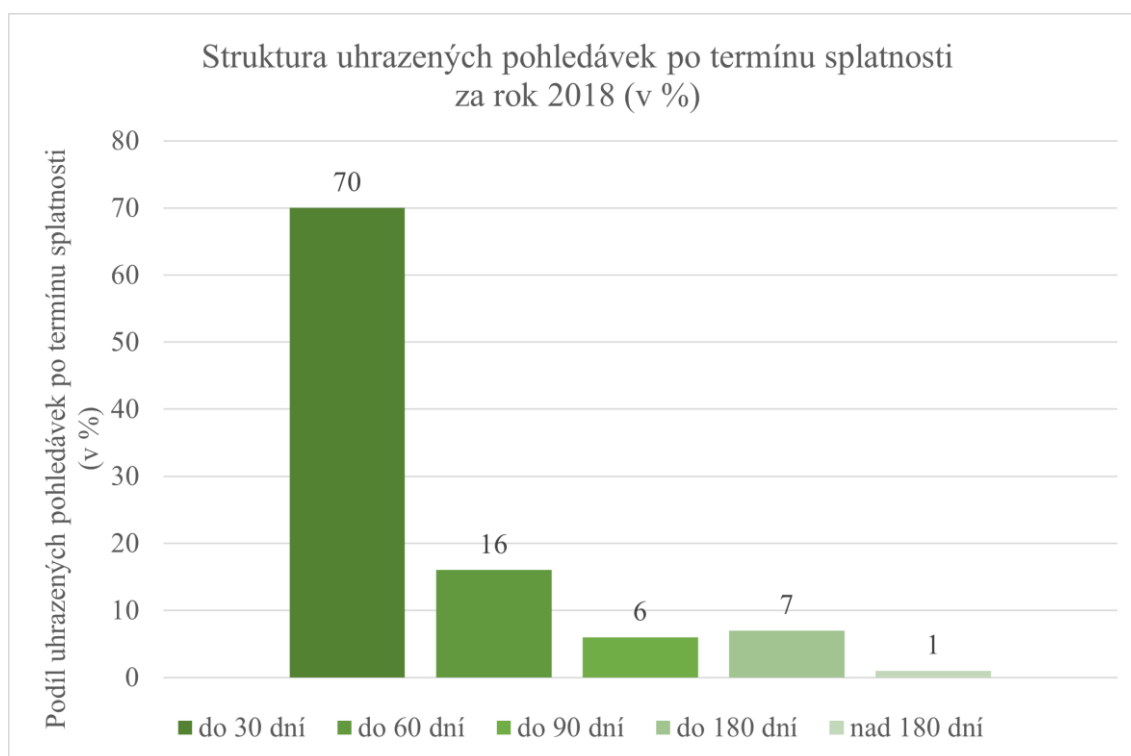
V dalším grafu č. 3 jsou rozebrány uhrazené pohledávky podle toho, kdy došlo k jejich k úhradě, zda v či po termínu jejich splatnosti. Z grafu je patrné, že více jak 60 % jsou pohledávky uhrazené ve splatnosti (53).

Následujícím grafem č. 4 je znázorněna struktura pohledávek uhrazených po termínu splatnosti v pěti skupinách. Největší část 70 % tvoří pohledávky uhrazené do 30 dní po termínu splatnosti, do 60 dní po termínu splatnosti bylo uhrazeno 16 % pohledávek, do 90 dní 6 % uhrazených pohledávek, do 180 dní 7 % uhrazených pohledávek a nad 180 dní bylo uhrazeno 1 % z uhrazených pohledávek (53).



Graf č. 3: Struktura uhrazených pohledávek za rok 2018.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (53))

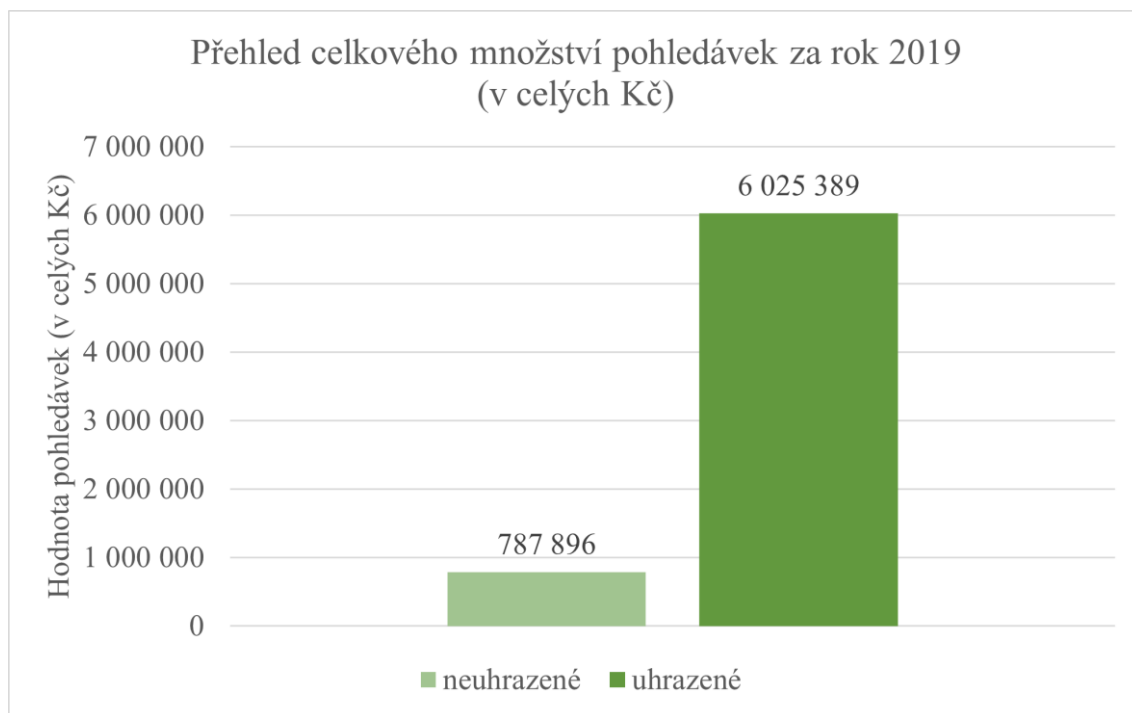


Graf č. 4: Struktura uhrazených pohledávek po termínu splatnosti za rok 2018.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (53))

2.6.2 Přehled pohledávek v roce 2019

V následujícím roce vzrostlo celkové množství pohledávek (graf č. 5) oproti předchozímu období o 800 tisíc korun na 6,81 milionu korun. Z toho bylo stále více pohledávek uhrazených než neuhraných, a to necelých 6,03 milionu uhrazených a 788 tisíc neuhraných pohledávek (54).

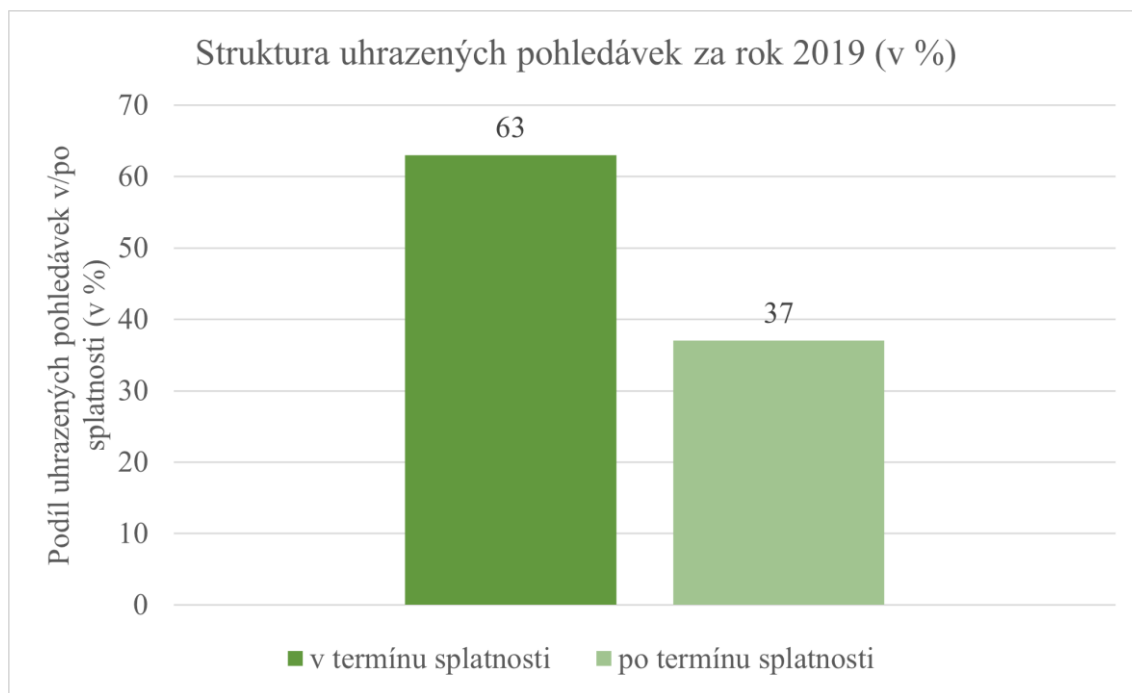


Graf č. 5: Přehled celkového množství pohledávek za rok 2019.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (54))

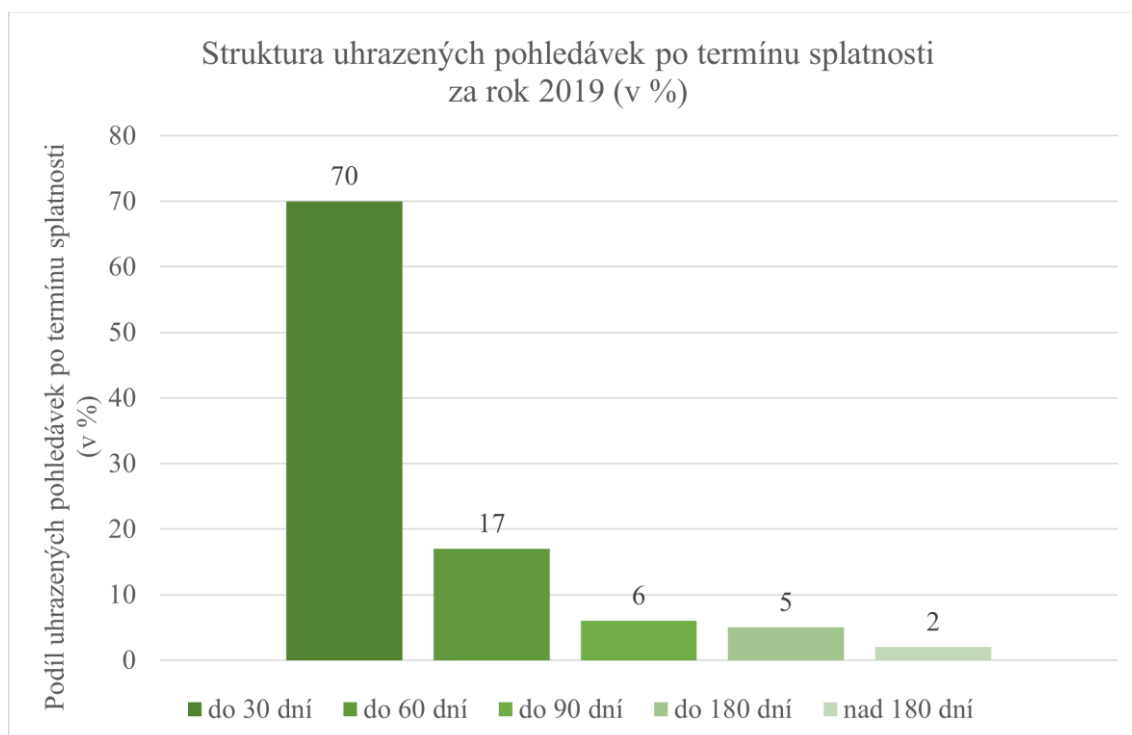
Na následujícím grafu č. 6 jsou uhrazené pohledávky znovu rozděleny na uhrazené v termínu a po termínu po splatnosti. Oproti předcházejícímu roku zde nenastaly téměř žádné změny, lze pozorovat změna pouze o 1 %. Pohledávek uhrazených v termínu splatnosti je stále více jak 60 % z celkového množství pohledávek (54).

Graf č. 7 zobrazuje uhrazené pohledávky po termínu splatnosti, kde jsou pohledávky znovu rozdělené do pěti skupin. Opět největší část, 70 %, tvoří uhrazené pohledávky do 30 dní po termínu splatnosti. Na grafu je dále možné vidět, že čím se prodlužuje doba úhrady pohledávky, tím procentuální zastoupení klesá od 17 do 2 % (54).



Graf č. 6: Struktura uhrazených pohledávek za rok 2019.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (54))

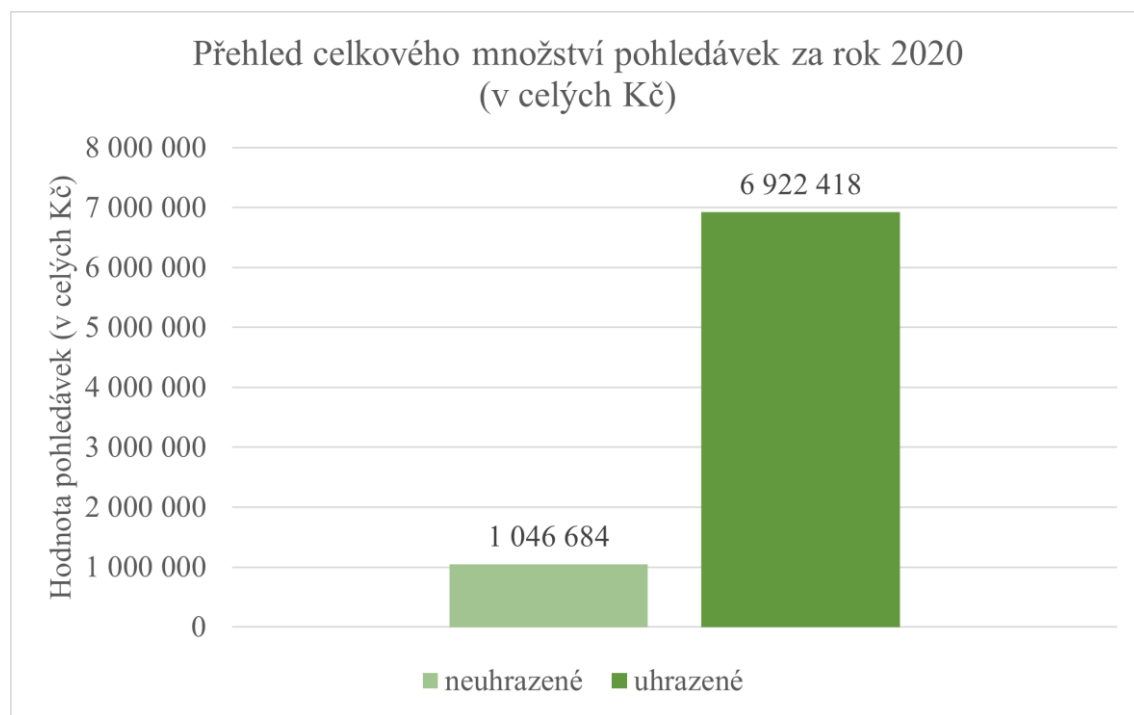


Graf č. 7: Struktura uhrazených pohledávek po termínu splatnosti za rok 2019.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (54))

2.6.3 Přehled pohledávek v roce 2020

U pohledávek v posledním období (graf č. 8) je evidován celkový nárůst pohledávek, uhrazené ve výši necelých 7 milionů korun, neuhrazené ve výši skoro 1 milionu korun (55).

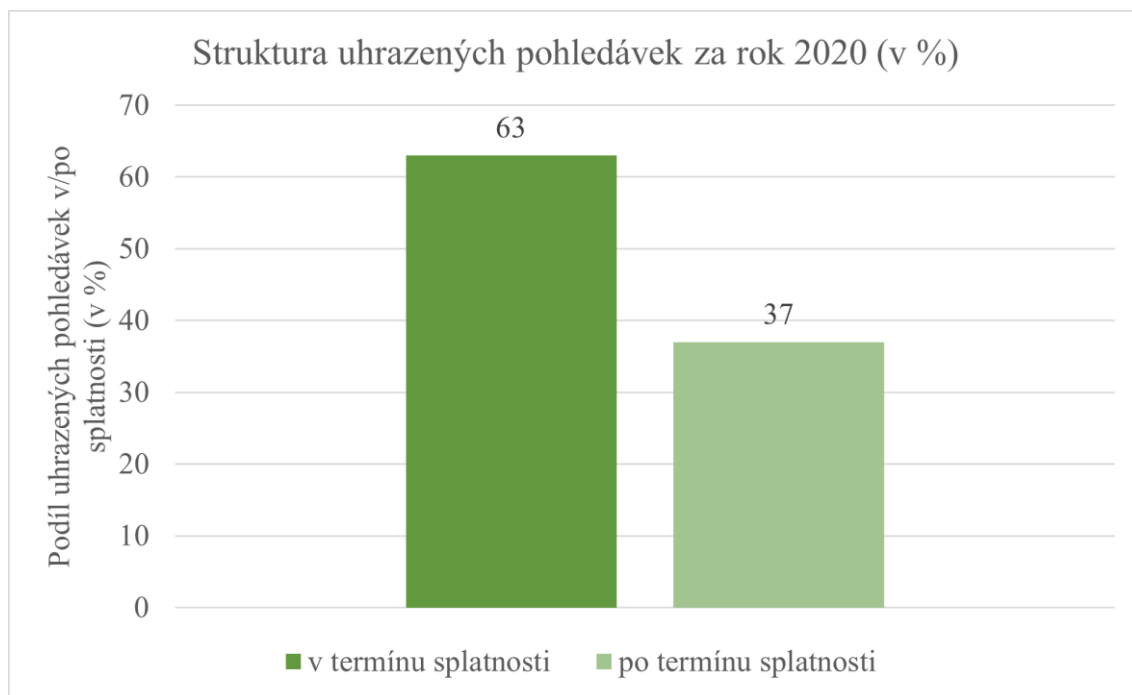


Graf č. 8: Přehled celkového množství pohledávek za rok 2020.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (55))

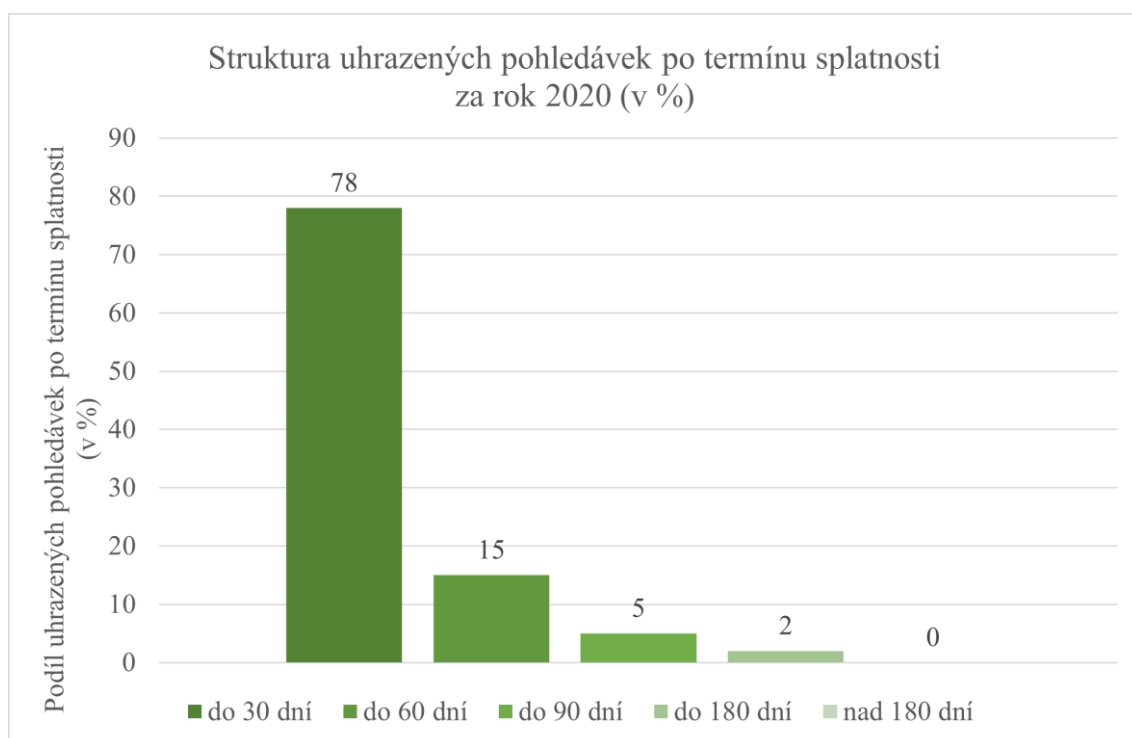
Struktura uhrazených pohledávek v termínu a po termínu splatnosti dle grafu č. 9 se nijak výrazně neliší od dvou přecházejících období (55).

U pohledávek uhrazených po termínu splatnosti (graf č. 10) je stále nejvíce pohledávek uhrazených do 30 dní po termínu splatnosti, zde ve výši 78 %. Do konce roku 2020 podnikatel zaznamenal 15 % uhrazených pohledávek do 60 dní po termínu splatnosti, dále 5 % uhrazených pohledávek do 90 dní po splatnosti a 2 % uhrazených pohledávek do 180 dní po termínu splatnosti. Ke konci roku 2020 nedošlo k úhradě žádné pohledávky více jak 180 dní po termínu splatnosti (55).



Graf č. 9: Struktura uhrazených pohledávek za rok 2020.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (55))



Graf č. 10: Struktura uhrazených pohledávek po termínu splatnosti za rok 2020.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (55))

Ve struktuře pohledávek v průběhu tří sledovaných období je možné sledovat, že k žádné markantní změně mezi jednotlivými obdobími nedošlo. Ke změně došlo pouze v objemu celkových pohledávek, tudíž vzrostl počet uhrazených i neuhrazených pohledávek. I když uhrazené pohledávky tvoří nepochybně větší část celkových pohledávek, neuhrazených pohledávek je i tak pořád velké množství. V každém sledovaném období podnikatel evidoval přes 1 000 klientů, u nichž byla provedena zmíněná analýza (53) (54) (55).

V objemu neuhrazených pohledávek za rok 2020 jsou stále pohledávky ve výši necelých 650 tisíc korun z celkové výše 1,05 milionu korun předané inkasní společnosti k vymáhání. Při zpracovávání dat pro práci byla část neuhrazených pohledávek stále součástí šestiměsíčního procesu vymáhání, 25 dlužníků se nacházelo v insolvenční. Podnikatel nikdy nepodal přihlášku pohledávky do insolvenčního řízení (55) (56).

Co se týče vymáhání pohledávek inkasní společností, úspěšnost se zde pohybuje v letech 2018 až 2020 kolem 50 %. Takto uhrazené pohledávky jsou v grafech vykázány v uhrazených pohledávkách více než 30 dní a dále po splatnosti. Jelikož spolupráce začala právě v prvním sledovaném období, v roce 2018, je zhruba 10 % uhrazených pohledávek získána díky externímu vymáhání inkasní společností (48) (53) (54) (55).

2.7 Pohledávky z ekonomického hlediska

V následující kapitole budou pohledávky za roky 2018 až 2020 rozebrány z ekonomického hlediska pomocí některých ukazatelů finanční analýzy. Konkrétně se jedná o ukazatele celkové zadluženosti, koeficientu samofinancování, doby obratu pohledávek a doby obratu závazků.

2.7.1 Celková zadluženost

V tabulce níže jsou uvedeny hodnoty použité pro výpočet ukazatele celkové zadluženosti v letech 2018 až 2020.

Tabulka č. 5: Celková zadluženost.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (53) (54) (55))

| Rok | 2018 | 2019 | 2020 |
|-------------------------|--------|--------|-------|
| Cizí zdroje (v tis. Kč) | 10 313 | 10 825 | 4 035 |

| | | | |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Aktiva celkem (v tis. Kč) | 17 117 | 22 061 | 14 287 |
| Celková zadluženost (v %) | 66,25 | 49,07 | 28,24 |

Celková zadluženost ukazuje finanční úroveň podnikatele, doporučené hodnoty by neměly přesáhnout 50 %. Čím nižší hodnota je, tím více je sledovaný subjekt pro případné věřitele důvěryhodný. Ukazatel je v prvním sledovaném roce hodně vysoký, v následujících letech klesá, což svědčí o nízké míře zadluženosti. Nízká míra zadluženosti je pro podnikatele kladný výsledek. Z velké míry je tomu tak díky rychlejšímu splacení úvěru v roce 2019 (48) (53) (54) (55).

2.7.2 Koeficient samofinancování

K výpočtu ukazatele koeficientu samofinancování bylo použito údajů z účetních výkazů, přesněji z položek vlastního kapitálu a celkových aktiv v jednotlivých letech, viz tabulka níže.

Tabulka č. 6: Koeficient samofinancování.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (53) (54) (55))

| Rok | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Vlastní kapitál (v tis. Kč) | 6 804 | 11 236 | 10 252 |
| Aktiva celkem (v tis. Kč) | 17 117 | 22 061 | 14 287 |
| Koeficient samofinancování (v %) | 39,75 | 50,93 | 71,76 |

Ukazatel koeficient samofinancování určuje financování aktiv vlastními zdroji. Spolu s ukazatelem celkové zadluženosti dává pro jednotlivé roky součet jedna. Tento ukazatel v návaznosti na předchozí v jednotlivých letech stoupá, což svědčí o krytí aktiv z větší části z vlastních zdrojů. Růst tohoto ukazatele je zapříčiněn především vzrůstem výsledku hospodaření za sledované roky, který je součástí vlastního kapitálu. Pro podnikatele to znamená, že většinu svých aktiv kryje vlastními prostředky, což je optimální (48) (53) (54) (55).

2.7.3 Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek určuje dobu od prodeje na obchodní úvěr po úhradu pohledávky (kapitola 1.8.2.1). Následuje tabulka s údaji, které jsou potřebné ke zjištění doby obratu pohledávek pro jednotlivé roky.

Tabulka č. 7: Doba obratu pohledávek.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (53) (54) (55))

| Rok | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|--------------|-------------|--------------|
| Krátkodobé pohledávky (v tis. Kč) | 1 135 | 919 | 2 241 |
| Tržby (v tis. Kč) | 34 174 | 39 591 | 40 262 |
| Doba obratu pohledávek (ve dnech) | 11,96 | 8,36 | 20,04 |

V uvedené tabulce je vypočtená doba obratu pohledávek, která má dle uvedených hodnot poměrně kolísavou tendenci. Jedná se o hodnotu určující, kdy odběratel od obdržení faktury splní svůj závazek. I když jsou hodnoty kolísavé, jsou pořád poměrně nízké, obzvláště v roce 2019, kdy hodnota byla nejnižší, a to pouhých 9 dnů (53) (54) (55).

2.7.4 Doba obratu závazků

V této podkapitole je vypočítána doba obratu závazků za roky 2018 až 2020. V tabulce níže jsou uvedeny číselné údaje, které jsou pro výpočet tohoto ukazatele potřebné.

Tabulka č. 8: Doba obratu závazků.

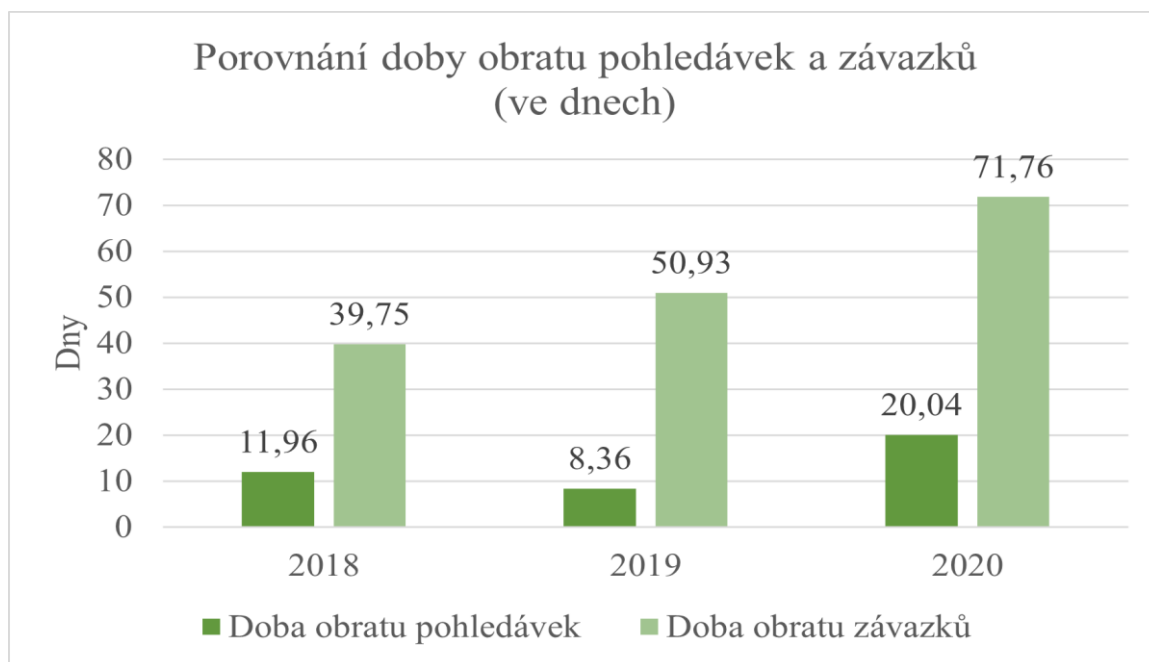
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (53) (54) (55))

| Rok | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Krátkodobé závazky (v tis. Kč) | 3 621 | 3 461 | 4 690 |
| Tržby (v tis. Kč) | 34 174 | 39 591 | 40 262 |
| Doba obratu závazků (ve dnech) | 39,75 | 50,93 | 71,76 |

Poslední z ukazatelů je obměnou ukazatele předchozího. Udává období, kdy ze strany sledovaného podnikatele dochází k úhradě závazků. Hodnoty za sledovaná období rostou, z čehož vyplývá, že podnikatel stále více prodlužuje úhradu svých závazků (53) (54) (55).

2.7.5 Porovnání doby obratu pohledávek a závazků

Z následujícího grafu č. 11, jenž porovnává dobu obratu pohledávek a závazků, je patrné, že podnikatel platí své závazky pomaleji, než je dlužníci platí jemu. Tato skutečnost má pozitivní dopad, v časovém období mezi zaplacením dluhů a úhradou pohledávek podnikateli nechybí peněžní prostředky k úhradě, nemá je vázané v pohledávkách. V prvním a třetím roce je ukazatel doby obratu závazků oproti době obratu pohledávek triapůlkrát větší, ve druhém roce dokonce šestkrát větší. V optimálním případě by tyto dva ukazatele mezi sebou neměly mít takto markantní rozdíly (53) (54) (55).



Graf č. 11: Porovnání doby obratu pohledávek a závazků pro jednotlivé roky.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (53) (54) (55))

2.8 Pohledávky z účetního a daňového hlediska

Podnikatel ABC, s.r.o. jako účetní jednotka zpracovává podvojně účetnictví v účetním programu POHODA, který je speciálně upraven pro požadavky podnikatele. Účetním obdobím je kalendářní rok (57).

Pohledávky jsou v souladu s Českými účetními standardy vedené na syntetickém účtu 311 - Odběratelé a nejsou zde analyticky rozděleny. Jelikož je podnikatel plátcem daně z přidané hodnoty (dále jen „DPH“), souvztažně s účtem 311 jsou pohledávky vedené i na účtech 343 - DPH a 602 - Tržby z prodeje služeb (57).

Tabulka č. 9: Vzorový příklad účtování o pohledávkách.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (57))

| Účetní případ | Má dát | Dal |
|---------------------------------|--------|-----|
| Faktura vystavená – základ daně | 311 | 602 |
| - DPH | 311 | 343 |

V účetnictví nejsou pohledávky po splatnosti odepisovány do nákladů, podnikatel ani nevytváří opravné daňové položky k nepromlčeným pohledávkám (57).

2.9 Novela zákona AML

V rámci analytické části bych se ráda zmínila i o legislativní změně účinné k 1. lednu 2021, kterou je zákon č. 527/2020 Sb., jímž se mění zákon č. 253/2008 Sb., o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu, (...), zákony související s přijetím zákona o evidenci skutečných majitelů a zákon č. 186/2016 Sb., o hazardních hrách, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „AML“). Tento zákon stanovuje několik povinností pro povinné osoby k zamezení “praní špinavých peněz” a je reakcí na evropskou směrnici 2018/843, tzv. V. AML směrnici (58) (59).

Podnikatel ABC, s.r.o. je osobou povinnou podle ustanovení § 2 písm. h) zákona č. 253/2008 Sb., tedy osobou poskytující jiné osobě služby, které mají spočívat nebo spočívají v zakládání právnických osob a poskytování sídla, adresy, popřípadě i dalších s tím souvisejících služeb pro jinou právnickou osobu. Z novely zákona pro podnikatele vyplývá několik povinností, které dle mého názoru pomohou k zamezení vzniku problémových pohledávek. Se zákonem AML je spjatá i povinnost ověřovat skutečného majitele. Zákonem jsou stanovené finanční limity obchodních kontraktů, které určují vždy jiný stupeň identifikace klienta. Jsou ale i případy, kdy není rozhodující výše finančního limitu a identifikace je nutná při jakékoliv výši kontraktu. Podnikatel ABC, s.r.o. je dle ustanovení § 7 odst. 2 písm. b) zákona č. 253/2008 Sb. povinný bez ohledu na limit provádět odpovídající identifikaci klienta a podle ustanovení § 9 odst. 1 písm. b) téhož zákona je nutné provádět i kontrolu klienta. Jedná se o identifikační údaje klienta a osoby jednající za klienta a o údaje k ověření totožnosti skutečného majitele klienta (56) (60).

2.10 Dopady koronavirové krize na podnikatele

Z hodnot sledovaných za období roku 2020 lze usoudit, že na množství pohledávek a tržeb v tomto roce neměla pandemie COVID-19 nějak zásadní vliv. Vedení podnikatele očekává vzrůst neuhrazených pohledávek a prodloužení doby, kdy k jejich úhradě bude docházet, tedy k růstu hodnot ukazatele doby obratu pohledávek (48). Ve druhé polovině roku 2020 fakturační oddělení zaznamenalo větší množství výpovědí, požadavků na posun splatnosti a vzrostl i počet splátkových kalendářů (57). Přibývá klientů, u kterých se jejich požadavky řeší individuálními způsoby. I na straně prodejců došlo ke snížení počtu uzavíraných smluv o poskytování služeb. Objem uzavřených smluv o poskytování služeb přímo ovlivňuje vznik pohledávek podnikatele ABC, s.r.o. rozebíraných v analytické části pro následující roky. Vývoj růstu či poklesu pohledávek do následujících let se v tuto chvíli zdá být spíše nejistý (48) (51).

Vzhledem k nejistému vývoji vedení přistoupilo k částečnému snížení mezd úpravou mzdových výměrů, aby zůstal počet zaměstnanců zachován. K tomuto kroku došlo zejména z důvodu vytvoření rezervy pro následující období (48).

2.11 Shrnutí analytické části

Na základě analýzy za roky 2018, 2019 a 2020 vyplynulo, že si podnikatel své potenciální klienty prověřuje a snaží se přizpůsobit klientský servis jejich individuálním požadavkům. Pomocí připomínkového a upomínkového systému se snaží předejít vzniku problémových pohledávek, což je bezpochyby logickým a správným krokem. Zajištění pohledávek řeší institut smluvní pokuty, který se ale nevyužívá. K vymáhání pohledávek po splatnosti využívá služeb inkasní společnosti.

Podle samotné analýzy pohledávek lze konstatovat, že celkový počet pohledávek mezi jednotlivými roky rostl. Vždy je více než 80 % pohledávek uhrazených, v prvním roce se jedná o 84 % z celkového počtu, v druhém o 87 % a v posledním sledovaném roce dokonce o 88 % z celkového počtu pohledávek. Neuhrazené pohledávky tvoří každý rok méně než 20 % z celkového počtu pohledávek.

U uhrazených pohledávek bylo vždy více než 60 % uhrazeno do jejich splatnosti, poté docházelo k úhradě vždy kolem čtvrtiny objemu uhrazených pohledávek do 30 dní

po splatnosti. K úhradě více než 30 dní po splatnosti docházelo v 10 % z celkového objemu uhrazených pohledávek.

Rozborem pohledávek z ekonomického hlediska v kapitole 2.7 a dále byly zjištěny poměrně velké výkyvy ukazatelů mezi jednotlivými sledovanými obdobími. Co se týče ukazatele celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování, zde došlo k poklesu prvního a vzrůstu druhého, což svědčí o financování aktiv vlastními zdroji. U doby obratu pohledávek hodnoty kolísaly, ale držely se stále velmi nízko, u doby obratu závazků hodnoty pro jednotlivé roky rostou. Po jejich vzájemném porovnání bylo zjištěno, že tyto dvě hodnoty mají mezi sebou velké rozdíly, čemuž by tak být nemělo.

3 Vlastní návrhy řešení včetně ekonomického zhodnocení

V následující kapitole jsou formulovány vlastní návrhy řešení zajištění a vymáhání pohledávek na základě provedené analýzy a s pomocí teoretických východisek. Nejdříve budou zmíněny určité způsoby předcházení vzniku problémových pohledávek s využitím dostupných informačních portálů, dále bude navržena úprava dosavadních smluvních podmínek doplněním institutu ztráty výhody splátek a úroku z prodlení, který slouží k zajištění pohledávky. Další podkapitola zahrnuje úpravu smluvní pokuty jakožto způsob utvrzení pohledávek a dále je zmíněno mimosoudní vymáhání pohledávek. Navrženo bude doplnění dosavadního způsobu vymáhání vlastními silami, porovnání dalších inkasních společností a vhodné možnosti factoringu. Zmíněna bude i možnost přihlášení pohledávek v případě insolvence dlužníka, monitoring insolvenčního rejstříku a insolvenčního řízení. Poté budou zmíněny návrhy na vyrovnání doby obratu pohledávek a doby obratu závazků a možnost tvorby opravných položek. Závěrem je zhodnocena realizovatelnost návrhů s ohledem na daňovou, účetní a ekonomickou náročnost a dopady koronavirové krize na realizaci návrhů.

3.1 Způsoby přecházení vzniku problémových pohledávek

V kapitole jsou zmíněny některé další informační portály, které může nejenom podnikatel ABC, s.r.o. využívat k předcházení vzniku a vymáhání problémových pohledávek.

3.1.1 Informační portály

Z analytické části (kapitola 2.3) je patrné, že podnikatel ABC, s.r.o. nové klienty prověřuje v základních veřejně dostupných informačních portálech, tedy v **obchodním rejstříku** a případně i v **živnostenském rejstříku**. Doporučuji toto prověření aplikovat i nadále a doplnit ho o některý z níže zmíněných návrhů.

3.1.1.1 Administrativní registr ekonomických subjektů

Jako další bezplatně dostupný informační portál navrhuji využívat **Administrativní registr ekonomických subjektů** (ARES), o kterém se zmiňuji již v teoretické části (kapitola 1.7). Jedná se o hromadný informační systém spravovaný Ministerstvem vnitra sestavený z majoritních (základních), dalších a kontrolních zdrojů. Jeho výhodou

je každodenní aktualizace údajů, nevýhodou jsou právě data, která nemají úřední, ale pouze informativní charakter. Informace z tohoto portálu nejsou relevantní v případném soudním řízení (38).

3.1.1.2 Nebankovní a bankovní registr klientských informací

Jako další způsob prevence doporučuji využívat **Nebankovní registr klientských informací** (dále jen „NRKI“), který provozuje sdružení právnických osob Czech Non-Banking Credit Bureau, z.s.p.o. (CNCB). Prostřednictvím NRKI a sdruženého **Bankovního registru klientských informací** (dále jen „BRKI“) probíhá zajištění a zprostředkování vzájemného informování věřitelů o platební morálce, bonitě a důvěryhodnosti jejich klientů. Tento systém využívají převážně bankovní instituce, aby zjistily právě platební morálku klienta, data jsou důkladně zabezpečena. Je možné se do registrů zaregistrovat, a i tato data čerpat a tvořit vlastní úvěrovou historii. To znamená, že zaregistrovaný uživatel poskytuje informace ohledně své platební morálce, bonitě a důvěryhodnosti. O výpis může požádat jak fyzická osoba, podnikající i nepodnikající, tak i právnická osoba (61). Informace jsou poskytnuty na základě následujícího ceníku na odkazu <https://kolikmam.cz/klientske-centrum>, kde jeden výpis značí informace o jednom subjektu:

Tabulka č. 10: Ceník služeb výpisů klikoman.cz.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (62))

| Název služby | Zpřístupnění online | Vyhotovení v klientském centru | Doručení poštou nebo datovou schránkou |
|-------------------------------------|---------------------|--------------------------------|--|
| Výpis z BRKI | 100 Kč/ výpis | 200 Kč/ výpis | 200 Kč + poštovné |
| Výpis z NRKI | 100 Kč/ výpis | 200 Kč/ výpis | 200 Kč + poštovné |
| Společný výpis z BRKI a NRKI | 180 Kč/ výpis | 300 Kč/ výpis | 300 Kč + poštovné |

| | | | |
|---------------------|---------------|---------------|-------------------|
| MůjKredit | 100 Kč/ výpis | 200 Kč/ výpis | 200 Kč + poštovné |
| #Kolikmam365 | 499 Kč/ rok | 499 Kč/rok | nelze |

Pokud je vybrána služba zpřístupnění online, je potřebné se zaregistrovat. Na jednom výpisu je uveden vždy jeden hledaný subjekt. Služba MůjKredit obsahuje výpis jak z BRKI, tak i z NRKI, také z Registru platebních informací (REPI) a dalších veřejných zdrojů, jako například z Centrální evidence exekucí nebo Insolvenčního rejstříku. Balíček #Kolikmam365 obsahuje společný výpis z registrů BRKI a NRKI zasílaný čtyřikrát ročně a monitorovací službu dat v nich uvedených, aktuální přehled a hodnocení samotného uživatele. Dále je na webu i služba NetAgent. Jedná se o službu monitoringu na ochranu osobních dat na internetu (62).

3.1.1.3 Platební instituce Roger a.s.

Další, avšak bezplatné prověřování obchodních partnerů poskytuje **Platební instituce Roger a.s.**, která umožňuje po zadání identifikačního čísla potencionálního klienta prověřit jeho platební morálku. Data o klientovi jsou zaslána na zadanou e-mailovou adresu. Výhodou zcela určitě je rychlost a jednoduchost zjišťování požadovaných informací, např. informace o insolvenční, rizikovost klienta (zda a jakým způsobem je schopen dostát svým závazkům), pravděpodobnost finanční tísně klienta v budoucnu apod. V registru se nachází 230 tisíc českých firem (63).

3.1.1.4 Credit Check, s.r.o.

Credit Check, s.r.o. je další informační portál, který poskytuje informace o bonitě klienta. Služby jsou rozděleny do několika balíčků, z nichž základní je poskytován zdarma a nabízí i možnost vyzkoušet optimální kombinaci služeb bezplatně na 14 dní. Základní balíček shromažďuje informace o hledaném subjektu z 18 zdrojů, například insolvenčního rejstříku, od zdravotních pojišťoven, centrální evidence exekucí, podává i informace o nespolehlivých plátcích DPH. Výhodou tohoto systému je možnost bezplatného nainstalování vybrané verze přímo do vlastního účetního systému. Veškeré informace o daném klientovi jsou tedy přístupné ihned. Nabízeny jsou i čtyři placené

balíčky v cenovém rozpětí 499 Kč – 2 490 Kč bez DPH za měsíc. Placené balíčky obsahují navíc např. informace z Centrální evidence exekucí či a prověření slovenských podnikatelů (64).

3.1.1.5 Czech Economic Subjects Rating

Placeným informačním portálem je **Czech Economic Subjects Rating** (dále jen „CESR“). Portál CESR zajišťuje rating neboli nezávislé hodnocení ekonomických subjektů pomocí více než 45 databází a rejstříků. Dále nabízí funkci hlídací pes, která dlouhodobě a automaticky kontroluje vybrané subjekty. Samotnými uživateli CESR je vytvářen i vlastní registr dlužníků. Mezi další poskytované služby patří monitoring insolvenčního rejstříku, sledování změn v obchodním a živnostenském rejstříku, podává informace z centrální evidence exekucí a kontroluje registr plátců DPH (65).

Služby jsou poskytované v rámci pěti tarifů, výše ceny se odvíjí od zvoleného období (jeden měsíc až tři roky). Čím delší období je využíváno, tím je cena tarifu výhodnější. Rozdíl v tarifech je například v počtu zobrazení ratingových karet, střežení subjektů pomocí hlídacího psa, v tom, zda si objednavatel přeje využívat náhled do registru dlužníků či nikoliv. V následující tabulce jsou uvedeny ceny u období 6 a 12 měsíců vybraných tarifů. Portál nabízí i využití přístupu na sedm dní zdarma (65) (66).

Tabulka č. 11: Ceník tarifů portálu CESR v Kč bez DPH.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (66))

| Délka období/ tarif | TARIF 1 | TARIF 2 | TARIF 3 | TARIF 4 | TARIF 5 |
|---------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 6 měsíců | 12 000 Kč | 15 840 Kč | 20 160 Kč | 26 400 Kč | 33 600 Kč |
| 1 rok | 20 000 Kč | 26 400 Kč | 33 600 Kč | 44 000 Kč | 56 000 Kč |
| Počet hlídaných subjektů | 200 | 500 | 2 000 | 5 000 | neomezeně |

3.1.2 Porovnání jednotlivých informačních portálů pro potřeby podnikatele

Podnikateli doporučuji využívat **Administrativní registr ekonomických subjektů (ARES)** namísto obchodního a živnostenského rejstříku pro efektivnější a rychlejší vyhledávání informací, jelikož obsahuje informace z obou rejstříků současně.

U portálů **NRKI** a **BRKI** bych doporučila využití společného výpisu z BRKI a NRKI pro zjištění bonity u potenciálních klientů, u kterých bude podle ARES, obchodního nebo živnostenského rejstříků zjištěno, že se nacházejí v insolvenci. Tímto výpisem podnikatel může zjistit jejich bonitu.

Dále doporučuji využít bezplatných služeb **Platební instituce Roger a.s.** či **Credit Check, s.r.o.**, jelikož podnikatel eviduje přes tisíc klientů a placená verze některého z programů by znamenala vysokou nákladovou zátěž. Jak je již výše zmíněno, výhodou je především rychlost vyhledávání informací a to, že jsou poskytovány zdarma, takže se podnikateli vyplatí i z finančního hlediska. Podle mého názoru není prozatím nutné využívat některé z placených služeb z informačního portálu Credit Check s.r.o.

Služby portálu **CESR** doporučuji využít v případě, když by podnikateli rapidně narostlo množství neuhrazených pohledávek, jelikož se jedná o poměrně velkou investici. Při nárůstu objemu neuhrazených pohledávek je možné nejdříve vyzkoušet přístup na týden zdarma.

3.2 Doplnění všeobecných smluvních podmínek

V kapitole 2.4 je vymezeno zajištění pohledávek u podnikatele formou smluvní pokuty, jejíž možná změna bude blíže rozebrána níže. Do všeobecných smluvních podmínek doporučuji doplnit institut ztráty výhody splátek a úrok z prodlení.

3.2.1 Ztráta výhody splátek

Pokud dlužník není schopen uhradit celou výši pohledávky, má možnost požádat o změnu termínu splatnosti nebo se dohodnout na individuálním splátkovém kalendáři. V návaznosti na situaci ohledně pandemie COVID-19 narostl počet požadavků od klientů

na splátkové kalendáře (kapitola 2.10). Podnikateli navrhuji doplnit doložku o ztrátě výhody splátek, která má oporu v ustanovení § 1931 OZ, následující: Pokud při prolongaci smlouvy o poskytování služeb bude mezi dodavatelem a odběratelem uzavřena dohoda o rozdělení platby na splátky a odběratel se dostane do prodlení s úhradou splátky, má dodavatel právo v souladu s ustanovením § 1931 OZ požadovat po odběrateli zaplacení celé pohledávky. Toto právo může dodavatel uplatnit nejpozději do splatnosti nejdříve příští splátky (4) (67).

3.2.2 Úrok z prodlení

Úrok z prodlení je zajišťovací prostředek, který podnikatel ve svých smlouvách o poskytování služeb nevyužívá (kapitola 2.4). Po konzultaci s ředitelkou navrhuji do stávající smlouvy doplnit úrok z prodlení ve výši dle níže zmíněné tabulky se zohledněním počtu dní po splatnosti pohledávky (68).

Tabulka č. 12: Návrh smluvního úroku z prodlení v závislosti na počtu dní po splatnosti.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (68))

| Počet dnů po splatnosti | Výše úroku z prodlení (z dlužné částky) |
|------------------------------|---|
| do 15 dnů (včetně) | 0,05 % za každý den prodlení |
| od 16 dnů do 30 dnů (včetně) | 0,10 % za každý den prodlení |
| od 31 dnů (včetně) | 0,15 % za každý den v prodlení |

3.2.3 Úprava výše smluvní pokuty

V rámci všeobecných smluvních podmínek je uveden institut smluvní pokuty ve výši 100,- Kč a 1.000,- Kč za každý započtený den v prodlení závazku v určených případech (kapitola 2.4). Doposud nebyla ani jedna ze zmíněných smluvních pokut po žádném z klientů požadována (kapitola 2.4). Vedení podnikatele již dlouhodoběji řeší úpravu výše smluvní pokuty tak, aby byla stanovena v přiměřené výši (56).

Výši 1.000,- Kč doporučuji ponechat, jelikož se jedná o sankci v případě poškození dobré pověsti podnikatele a případné újmy ze zmařených obchodních příležitostí, které v budoucnu mohly vzniknout, kdyby nebylo dobré jméno podnikatele poškozeno. Smluvní pokuta 100 Kč za každý započatý den v prodlení závazku se váže k situaci, kdy nedojde ve lhůtě 14 dní po výročí smlouvy o poskytování služeb ke změně adresy sídla dlužníka. Tuto výši smluvní pokuty doporučuji po konzultaci s ředitelkou upravit na 1 % z hodnoty pohledávky za každý započatý den prodlení (69).

3.3 Mimosoudní vymáhání

Následující kapitola je věnována mimosoudnímu vymáhání pohledávek. Nejdříve je zde navrženo doplnění dosavadního upomínkového systému. Pokud dlužník neuhradí pohledávku do 30 dní po splatnosti, podnikatel ABC, s.r.o. využívá služeb externí inkasní společnosti B4B INKASSO s.r.o. (kapitola 2.5). Níže je uvedeno srovnání několika dalších inkasních agentur, závěrem je uvedena možnost využití factoringu.

3.3.1 Doplnění upomínkového systému

Podnikatel má v současné době nastavený poměrně rozsáhlý systém automatických připomínek a upomínek (více kapitola 2.3 a tabulka č. 3). Navrhují mezi stávající systém zařadit i telefonickou upomínku 7 a 14 dní po splatnosti neuhrazené faktury u těch klientů, kteří doposud neprovedli jak úhradu, tak ani žádnou komunikaci (e-mailem či telefonem). V začátcích byly tyto upomínky v systému zařazeny, ale z důvodu nárůstu klientů se od této formy upomínky upustilo (69). Telefonický kontakt doporučuji zařadit, jelikož klienti podnikatele, obzvláště v dnešní době, upřednostňují telefonický rozhovor před e-mailovou komunikací (69).

3.3.2 Vymáhání pohledávek pomocí inkasních agentur

V momentě, kdy dlužník neuhradí svůj závazek ani po množství připomínek a upomínek, podnikatel využívá služeb externí inkasní společnosti B4B INKASSO s.r.o. (kapitola 2.5). Pohledávky jsou inkasní agentuře předávány jednou týdně, vymáhací proces trvá půl roku a agentura si za své služby účtuje 13 % bez DPH z celkové vymožené

částky. Během rozhovoru s ředitelkou mi bylo sděleno, že zvažují využití služeb i jiné inkasní společnosti (56).

V České republice existuje zájmové sdružení Asociace inkasních agentur, které sdružuje právnické osoby zabývající se správou a inkasem pohledávek. Společnosti zde sdružené se řídí vlastním etickým kodexem. Členem této asociace je i společnost B4B INKASSO s.r.o. a samotná asociace je zároveň členem Federace evropských národních asociací inkasních agentur. Ostatní členové Asociace inkasních agentur výše své provize neuvádějí, vždy se jedná o individuální dohodu s klientem (70).

Mimo Asociaci inkasních agentur se inkasem pohledávek zabývá množství dalších agentur. Většina takových společností nemá zveřejněný ceník svých služeb, cena je tvořena individuálně. Ceník byl zveřejněn pouze u tří níže uvedených agentur. U prvních dvou inkasních společností se k provizi váže i 21 % DPH, u následující bohužel nebylo uvedeno, zda k částce připočítávají i DPH.

Tabulka č. 13: Porovnání provizí u vybraných inkasních agentur.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (48) (71) (72) (73))

| Název agentury | Webová stránka | Výše provize |
|---------------------------------|--|---|
| B4B INKASSO s.r.o. | www.b4b-inkasso.com | 13 % z vymožené částky |
| SAFIN INVEST s.r.o. | www.safin-invest.cz | 10 až 17 % z vymožené částky, stanovení na základě výše a stáří pohledávky |
| Clear Balance, SE | www.clearbalance.eu | 5 až 20 % vymožené částky, stanovení na základě výše pohledávky, době po splatnosti a solventnosti dlužníka |
| I.B.S.A. - czech, s.r.o. | ibsa-czech.cz | 10 až 35 % stanovení na základě druhu, stáří pohledávky a bonity dlužníka |

Z údajů v tabulce je patrné, že provizi si inkasní společnosti účtují podobnou jako u doposud využívané inkasní společnosti. Jestliže se podnikatel rozhodne využít služby

jiné inkasní agentury, doporučuji vybrané agentury shrnuté v tabulce, případně členy Asociace inkasních agentur, kontaktovat a následně porovnat jednotlivé provize mezi sebou a i s provizí společnosti B4B INKASSO s.r.o.

3.3.3 Factoring

V případě, kdy podnikatel bude potřebovat peněžní prostředky dříve, než dojde k úhradě pohledávek, doporučuji využít služeb factoringu, o kterém pojednává kapitola 1.5.1.4. V souvislosti s pandemií COVID-19 vedení podnikatele očekává růst hodnot ukazatele doby obratu pohledávek (kapitola 2.10). Existuje několik obchodních společností, které odkup pohledávek nabízí. Tato služba bývá dost často nabízena spolu se správou pohledávek. Ve většině případů je cena factoringu tvořena ze dvou částí – factoringového poplatku (provize) vyjádřeného procentem z nominální hodnoty pohledávky a úroků. K porovnání nákladů spojených s factoringem byly vybrány tři největší banky v České republice podle počtu klientů a bilanční sumy ke konci roku 2020 – ČSOB, a.s., Česká spořitelna, a.s. a Komerční banka, a.s. (74).

3.3.3.1 ČSOB, a.s.

ČSOB, a.s. nabízí tuzemský a exportní factoring. Tuzemský rozděluje ještě i na regresní a bezregresní. Regresní factoring je nejvíce využívanou službou v oblasti factoringu. Postoupením pohledávky je profinancováno až 90 % nominální hodnoty pohledávky. Vymáhání pohledávky se řídí individuální dohodou mezi společností ČSOB a klientem. Bezregresní funguje principiálně stejně jako regresní, pouze s tím rozdílem, že ČSOB na sebe přebírá riziko neplacení postoupených pohledávek, které se vztahuje na platební nevůli či neschopnost daného dlužníka. Zde je zpravidla profinancováno 80 až 90 % z nominální hodnoty pohledávky. Velkou výhodou právě druhého zmíněného typu je zajištění proti riziku neplacení (75).

3.3.3.2 Česká spořitelna, a.s.

Další obchodní korporací, která služby factoringu poskytuje, je **Česká spořitelna, a.s.** nabízející tuzemský a reverzní factoring. V případě tuzemského profinancují pohledávku až do výše 90 % její nominální hodnoty, u reverzního až do výše 100 %. Tuzemský factoring je nabízen ve verzi bezregresní i regresní, využívají jej dodavatelé postupující

své pohledávky většího počtu dlužníků. U reverzního je klientem jeden velký bonitní odběratel, jenž má větší množství menších dodavatelů. Jako doplňkovou službou je nabízena aplikace eFactoring, která umožňuje online přístup k přehledům pohledávek (76).

3.3.3.3 Komerční banka, a.s.

Jako poslední jsem pro srovnání vybrala factoringové služby nabízené **Komerční bankou, a.s.**, která opět nabízí regresní a bezregresní factoring. Regresní factoring je opět realizován se zpětným postihem klienta, profinancování je zpravidla ve výši 70 % až 90 % hodnoty pohledávky. U bezregresního banka opět na sebe přebírá riziko nezaplacení, je zde navíc i možnost pojištění vztahující se na platební neschopnost dlužníka. Profinancování zde nastává do výše 85 až 90 % nominální hodnoty pohledávky (77).

3.3.4 Porovnání poskytovatelů factoringu pro potřeby podnikatele

V tabulce níže je provedeno srovnání nákladové zátěže spojené s factoringem mezi jednotlivými poskytovateli:

Tabulka č. 14: Porovnání nákladů spojených s factoringem.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (75) (76) (77))

| Název poskytovatele | Náklady spojené s factoringem |
|-------------------------------|---|
| ČSOB, a.s. | 0,3 – 0,5 % z nominální hodnoty pohledávky |
| Česká spořitelna, a.s. | 0,3 – 1,5 % z nominální hodnoty pohledávky + úrok |
| Komerční banka, a.s. | 1 – 2 % z factoringového obrátu + úrok |

Uvedené hodnoty se pohybují v rozmezí 0,3 – 2 % a vždy záleží na individuální dohodě s daným klientem. Výhodnější je využití bezregresní formy factoringu (tj. bez zpětného postihu klienta). Pokud bude podnikatel potřebovat peněžní prostředky dříve než dojde k úhradě pohledávek, doporučuji využít služeb factoringu u ČSOB, a.s. z důvodu nejnižších nákladů spojených s factoringem.

3.4 Přihlášení pohledávek v případě insolvence dlužníka

V případě, že se dlužník dostane do insolvence, je potřebné podat přihlášku pohledávky, aby došlo k jejímu uspokojení. Věřitel může podat přihlášku své pohledávky u insolvenčního soudu od doby, kdy bylo insolvenční řízení zahájeno, do doby, kdy uplyne lhůta stanovená rozhodnutím o úpadku. Pokud dojde k podání přihlášky po tomto datu, insolvenční správce k pozdě podaným přihláškám nepřihlíží a není možné je uspokojit v rámci insolvenčního řízení (36).

Přihláška je dostupná na webových stránkách Insolvenčního rejstříku, odkaz: <https://isir.justice.cz/isir/common/stat.do?kodStranky=FORMULAR> (78). Náležitosti přihlášky upravují ustanovení §§ 174 a násl. IZ. Přihlášky a přílohy se podávají ve dvou vyhotoveních, jedno pro insolvenční soud a druhé pro insolvenčního správce. Kromě obecných náležitostí musí obsahovat výši přihlašované pohledávky v peněžních jednotkách a skutečnosti, na kterých se pohledávka zakládá. Za správnost všech údajů odpovídá věřitel (36).

U podnikatele dochází k situacím, kdy se odběratel nachází v insolventi. Doposud nedošlo k přihlášení žádné pohledávky do insolvenčního řízení (kapitola 2.6.3) U dlužníků, kteří jsou v insolventi a zároveň v prodlení v úhradě závazku, doporučuji podání přihlášky pohledávky do insolvenčního řízení.

Přihlášením pohledávky do insolvenčního řízení dochází ke snížení daně z příjmů, jelikož u takových pohledávek je možné tvořit až 100 % opravné položky a stává se tak z nich daňově uznatelný náklad. Pokud je rozhodnuto o způsobu řešení úpadku dlužníka, lze u pohledávek přihlášených do insolvenčního řízení vystavit opravný daňový doklad na celou výši DPH, snižuje se tak daňová povinnost věřitele (79).

3.4.1 Monitoring insolvenčního rejstříku a insolvenčního řízení

Pokud by se podnikatel rozhodl podávat přihlášky pohledávek do insolvenčního řízení, je potřebné, aby zvolil vhodného zaměstnance, který by se o tuto agendu staral. V současné době podnikatel nemá zaměstnance, který by se mohl starat pouze o monitoring insolvenčního rejstříku (69). V tomto případě je možné využívat služeb

automatického monitoringu insolvenčního rejstříku a řízení. Náhodným výběrem byly zvoleny následující společnosti, které monitoring insolvenčního rejstříku nabízejí.

3.4.1.1 INSOLVENCE 2008, a.s.

INSOLVENCE 2008, a.s. je jednou ze společností, která nabízí monitoring rejstříků a věřitelů. Nabízeny jsou dva tarify. Tarif FREE umožňuje monitoring až tří subjektů zcela zdarma. Pokud klient potřebuje sledovat více subjektů, je nabízen i tarif UNLIMITED za poplatek 300 Kč/měsíčně bez DPH, kde je možné sledovat neomezený počet subjektů. Monitoring věřitelů je zpoplatněná doplňková služba sloužící jako kontrola věřitelů či insolvenčních správců (80).

3.4.1.2 Credit Check, s.r.o.

Monitoring nabízí i již výše zmíněná společnost **Credit Check, s.r.o.** (kapitola 3.1.1.4). Je možné využívat služby sledování 300 až 5 000 subjektů za měsíční paušální platby 290 Kč až 1 990 Kč bez DPH. Každá změna u sledovaného subjektu je okamžitě hlášena e-mailovou zprávou (81).

3.4.1.3 INSOLVENČNÍ ALARM

Jako další lze uvést **INSOLVENČNÍ ALARM**, který hlídá insolvence dlužníků obdobně jako dvě předcházející. Cena se odvíjí od počtu hlídaných subjektů a od toho, zda se platba provádí měsíčně, pololetně nebo ročně, přičemž první kalendářní měsíc je služba poskytována zdarma. Počet hlídaných subjektů se pohybuje v rozmezí od 1 do neomezeného počtu subjektů. Při výběru ročních plateb a rozmezí 100 až 999 hlídaných subjektů je služba účtována za cenu 2 600 Kč bez DPH, pro 1 000 až 9 999 subjektů je tato částka ve výši 4 900 Kč bez DPH (82).

3.4.2 Porovnání poskytovatelů monitoringu pro potřeby podnikatele

Tabulka č. 15 zobrazuje přehled výše uvedených společností, jejich ceny za služby monitoringu insolvenčního rejstříku a řízení a počet sledovaných subjektů.

Tabulka č. 15: Nabídka služeb monitoringu insolvenčního rejstříku.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: (80) (81) (82))

| Poskytovatel monitoringu | Cena za službu (bez DPH) | Počet sledovaných subjektů |
|-------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| INSOLVENCE 2008, a.s. | 300 Kč/měsíc, tj. 3 600 Kč/ročně | Neomezený počet |
| Credit Check, s.r.o. | 990 Kč/měsíc, tj. 11 880 Kč/ročně | 1 000 subjektů |
| INSOLVENČNÍ ALARM | 250 Kč/měsíčně nebo 2 600 Kč/ročně | 100 až 999 subjektů |

Pokud se podnikatel rozhodne pro možnost podávání přihlášek pohledávek do insolvenčního řízení, doporučuji využití monitoringu insolvenčního rejstříku. Nejvýhodnější je dle mého názoru nabídka služeb od společnosti INSOLVENCE 2008, a.s., která nabízí za výhodnou cenu neomezený počet sledovaných subjektů.

3.5 Pohledávky z daňového, účetního a ekonomického hlediska

V analytické části v oblasti ukazatelů finanční analýzy nebyly zjištěny výraznější nedostatky. Celková zadluženost klesá a koeficient samofinancování roste, což svědčí o tom, že aktiva podnikatele jsou financována především vlastními zdroji. Doba obratu pohledávek je krátká, což je pozitivní. Doba obratu závazků je delší než doba obratu pohledávek. Podnikateli rozhodně doporučuji zaměřit se na daňovou optimalizaci pomocí tvorby opravných položek k pohledávkám.

3.5.1 Vyrovnání doby obratu pohledávek a doby obratu závazků

Ve všech sledovaných obdobích byla hodnota ukazatele doby obratu závazků několikanásobně vyšší než doba obratu pohledávek. Podnikatel se sice díky této skutečnosti nedostával do situací, kdy by neměl finanční prostředky na úhradu svých závazků, ale právě rozdíl mezi těmito dvěma ukazateli by mohl být špatnou vizitkou

pro potencionální obchodní partnery. Podnikateli doporučuji snížit tento ukazatel alespoň na polovinu, aby se svou hodnotou přiblížil k hodnotě doby obratu pohledávek.

3.5.2 Tvorba opravných položek

Analýzou bylo zjištěno, že podnikatel netvoří opravné položky k pohledávkám, ani nevyužívá možnost odpisu pohledávek. Podnikateli doporučuji tvorbu zákonných opravných položek dle ZoPD a ZoR, aby bylo zachováno pravidlo věrného a poctivého zobrazení účetnictví. Pokud bude rozhodnuto o úpadku dlužníka, je možnost vytvořit opravnou položku v souladu s ustanovením § 8 ZoR až do výše 100 % výše neuhrazené pohledávky (46).

O opravných položkách se účtuje na vrub účtu 558 – Tvorba a zúčtování zákonných opravných položek z provozní činnosti a dochází tím ke snížení základu daně. Pokud nebudou naplněna kritéria pro vytvoření zákonné opravné položky, pro zachování věrného a poctivého zobrazení účetnictví doporučuji účtovat i na vrub účtu 559 – Tvorba a zúčtování ostatních opravných položek v provozní činnosti.

3.6 Administrace spojená s novelou zákona AML

V analytické části je zmíněna novelizace zákona AML k 1.1.2021 (viz kapitola 2.9). Ministerstvo spravedlnosti, které je předkladatelem tohoto zákona, nevydalo veškeré pokyny k výkladu tohoto zákona. Aby podnikatel nemusel provádět standardní, ale pouze zjednodušenou identifikaci klienta, po konzultaci s ředitelkou navrhuji, aby byl kvalitně zpracován vnitřní předpis, ve kterém bude muset být odůvodněno použití zjednodušené identifikace jakožto dostačující. Správná identifikace klientů a skutečných majitelů by mohla pomoci k zamezení vzniku neuhrazených pohledávek (69).

3.7 Zhodnocení návrhů řešení a jejich realizace v praxi

Veškeré návrhy byly předloženy vedení společnosti, které je zhodnotilo kladně a o využití některých z nich reálně uvažuje. S návrhem na využívání portálu ARES namísto obchodního a živnostenského rejstříku souhlasí. Dále podnikatel zvažuje využití bezplatného portálu Platební instituce Roger a.s. či Credit Check, s.r.o. Nejdříve by chtěl vyzkoušet oba portály a po následném porovnání provede výběr toho, který bude více

vyhovovat. K placením službám portálů Czech Economic Subjects Rating a BRKI či NRKI se podnikatel vyjádřil, že pro něj tyto varianty nejsou vhodné (83).

Jako další návrh bylo předloženo doplnění smluvních podmínek. Podnikatel zvažuje do smluv doplnit institut ztráty výhody splátek a úrok z prodlení. S navrženou úpravou výše smluvní pokuty také souhlasí (83).

Dále byly podnikateli navrženy úpravy v oblasti mimosoudního vymáhání pohledávek. S doplněním upomínkového systému o telefonickou upomínku souhlasí. Co se týče změny externí inkasní agentury, v nejbližších dnech podnikatel rozešle poptávku do navržených společností (kapitola 3.3.2) a následné nabídky porovná s dosavadními náklady za služby společností B4B INKASSO s.r.o. Podnikatel zvažuje i o kontaktování společností, jež jsou členem Asociace inkasních agentur (83).

S možnostmi factoringu byl podnikatel seznámen poprvé, v souvislosti s aktuální situací pandemií COVID-19 nelze jednoznačně predikovat vývoj do budoucna. Pokud by nastala situace, kdy společnost ABC, s.r.o. nebude schopna financovat běžný provoz či hradit své závazky včas, bude kontaktovat některou z navržených bank s poptávkou na možnosti factoringu (83).

U klientů, kteří se nacházejí v insolvenční situaci, podnikatel zvažuje využití monitoringu insolvenčního řízení a přihlašování pohledávek do insolvenčního řízení. Co se monitoringu vlastními zaměstnanci týče, v současné době nemá vhodného zaměstnance, který by se touto problematikou mohl zabývat. Po předložení poskytovatelů monitoringu se podnikatel rozhodl využít placených služeb společnosti INSOLVENCE 2008, a.s. (83).

K návrhu na vyrovnaní doby obratu závazků a doby obratu pohledávek se podnikatel vyjádřil, že si nebyl vědom takového markantního rozdílu mezi těmito dvěma ukazateli. Pokusí se snížit hodnotu doby obratu závazků dřívějším splácením svých závazků, aby nedošlo ke zhoršení vztahů s obchodními partnery (83).

Pro optimalizaci základu daně z příjmů a za účelem snížení ztrát z neuhrazených a nedobytných pohledávek se podnikatel po konzultaci s účetní rozhodl pro tvorbu zákonných opravných položek. Zároveň díky tvorbě opravných položek bude zachován poctivý a věrný obraz účetnictví společnosti ABC, s.r.o. (83) (84).

K novele zákona AML bylo podnikatelem sděleno, že již s právníky řeší zpracování vnitřního předpisu, ve kterém bude odůvodněno použití zjednodušené identifikace (83).

Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo odhalit u vybraného podnikatele silné, a především slabé stránky v oblasti výběru klientů a zajištění pohledávek a následně navrhnout zlepšení systému zajištění a vymáhání pohledávek. V teoretické části bylo dílčím cílem vymezení teoretických pojmů souvisejících s pohledávkami z právního, účetního, daňového a ekonomického hlediska. Z právního hlediska byl vysvětlen vznik a zánik pohledávek, jejich zajištění a vymáhání. Z daňové a účetního hlediska byly vymezeny právní předpisy související s účtováním o pohledávkách, jejich odepisování, tvorba zákonných a ostatních opravných položek, jejich dopady a aplikace. Z ekonomického hlediska byly vysvětleny vybrané ukazatele finanční analýzy.

Následovala část analytická, kde byl podnikatel představen, dále byl vysvětlen proces vzniku smluvního vztahu, byly zjišťovány způsoby, které k zajištění a utvrzení pohledávek užívá a které jsou ve smlouvách ukotveny. Dílčím cílem analytické části byl rozbor pohledávek za rok 2018, 2019 a 2020. Finanční analýza byla provedena na základě interních dokladů podnikatele za vybrané roky. Porovnáním doby obratu pohledávek a doby obratu závazků bylo zjištěno, že je mezi hodnotami těchto dvou ukazatelů několikanásobný rozdíl, podnikatel má prodlení v úhradě svých závazků. Z daňového a účetního hlediska bylo zjištěno, že podnikatel netvoří opravné položky k pohledávkám.

V poslední části byly podnikateli doporučeny jisté návrhy, které by mohly pomoci k vylepšení dosavadních způsobům zajištění a vymáhání vlastních pohledávek. Byly doporučeny internetové portály, ze kterých může získávat informace o svých potencionálních klientech. Dalším návrhem byla doporučena úprava smluvních podmínek. Následně byly navrženy možnosti factoringu, vymáhání pohledávek a monitoring insolvenčního řízení. Bylo navrženo i snížení rozdílu u ukazatelů doby obratu pohledávek a doby obratu závazků, doporučena tvorba opravných položek k pohledávkám a zpracování návrhu vnitřního předpisu k novelizaci zákona AML. Následně se k návrhům kladně vyjádřil podnikatel, o využití většiny z nich opravdu uvažuje.

Seznam použité literatury

- (1) PERTHEN, Ervín. *Správa a vymáhání pohledávek v praxi*. Vydání první. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Právo prakticky. ISBN 978-80-7478-952-6.
- (2) TROUSIL, Michal a Veronika JAŠÍKOVÁ. *Úvod do tvorby odborných prací*. Hradec Králové: Gaudemaus [i.e. Gaudeamus], 2014. ISBN 978-80-7435-380-2.
- (3) JAKL, Ladislav. *Metodologie vědy a výzkumu se zaměřením na oblast práv k průmyslovému a jinému duševnímu vlastnictví*. Praha: Metropolitan University Prague Press, 2015. ISBN 978-80-87956-24-3.
- (4) *Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ze dne 3. února 2012*.
- (5) DRBOHLAV, Josef a Tomáš POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. Daňová řada. ISBN 978-80-7357-599-1.
- (6) NOVOTNÝ, Petr, Monika NOVOTNÁ, Petra BUDÍKOVÁ, Jitka IVIČIČOVÁ, Kristina KEDROŇOVÁ, Ilona ŠTROSOVÁ a Monika ŠTÝSOVÁ. *Smluvní právo*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Právo pro každého (Grada). ISBN 978-80-271-0609-7.
- (7) KNOBLOCHOVÁ, Vladimíra. Nový občanský zákoník – forma právních jednání [online]. STORMWARE, 05.08.2013 [cit. 2021-5-13]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/zakon-a-pravo/novy-obcansky-zakonik/novy-obcansky-zakonik-%E2%80%93-forma-pravnich-jednani/?feed=news>
- (8) JANKŮ, Martin. *Nové občanské právo v kostce: (stručný úvod)*. 1. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-516-9.
- (9) V jakých případech dochází ke vzniku bezdůvodného obohacení?. *NOVÝ OBČANSKÝ ZÁKONÍK* [online]. c 2013–2015 [cit. 2020-12-08]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/index.php/home/infocentrum/caste-dotazy/68-nahrada-ujmy/674-v-jakych-pripadech-dochazi-ke-vzniku-bezduvodneho-obohaceni>

- (10) Zajištění a utvrzení dluhu. *NOVÝ OBČANSKÝ ZÁKONÍK* [online]. c 2013–2015 [cit. 2020-12-08]. Dostupné z:
<http://obcanskyzakonik.justice.cz/index.php/smluvni-pravo/konkretni-zmeny-v-obecne-casti/zajisteni-a-utvrzeni-dluhu>
- (11) TINTĚRA, Tomáš. *Závazky a jejich zajištění v novém občanském zákoníku*. Praha: Leges, 2013. Teoretik. ISBN 978-80-87576-75-5.
- (12) Měnověpolitické nástroje - Česká národní banka. *Česká národní banka* [online]. ČNB, 2021 [cit. 2021-04-30]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/mp-nastroje/#d4>
- (13) JAKOUBEK, Michal. Finanční záruka ve světle rozsudku Nejvyššího soudu ČR - Okamžik vzniku práva dlužníka požadovat po věřiteli vrácení plnění, které na jeho úkor neoprávněně získal na základně finanční záruky. *PRÁVNÍ PROSTOR* [online]. c 1999–2020, 14.02.2019 [cit. 2020-12-10]. Dostupné z:
<https://www.pravniprostor.cz/clanky/obcanske-pravo/financni-zaruka-ve-svetle-rozsudku-nejvyssiho-soudu-cr-okamzik-vzniku-prava-dluznika-pozadovat-po-veriteli-vraceni-plneni-ktere-na-jeho-ukor-neopravnene-ziskal-na-zakladne-financni-zaruky>
- (14) NOVOTNÝ, Petr, Monika NOVOTNÁ, Ilona ŠTROSOVÁ a Monika ŠTÝSOVÁ. *Nový občanský zákoník - Vlastnictví a věcná práva* [online]. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2017 [cit. 2020-12-10]. ISBN 978-80-271-9947-1. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/novy-obcansky-zakonik-vlastnictvi-a-vecna-prava-336134/>
- (15) ŠVARC, Zbyněk. *Základy obchodního práva po rekodifikaci soukromého práva* [online]. 4., upr. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2014 [cit. 2020-12-10]. Vysokoškolské učebnice (Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk). ISBN 978-80-7380-504-3. Dostupné z: <https://ndk.cz/view/uuid:8a9d25a0-2c71-11e6-ae84-005056827e51?page=uuid:9bfa5ca0-3ca7-11e6-beb0-001018b5eb5c>
- (16) MAŘÍK, Miloš. *Metody oceňování podniku: proces ocenění, základní metody a postupy* [online]. Čtvrté upravené a rozšířené vydání. Praha: Ekopress, 2018 [cit. 2020-12-10]. ISBN 978-80-87865-38-5. Dostupné z:

<https://ndk.cz/view/uuid:fcf7f7a0-a875-11e9-9209-005056827e51?page=uuid:ae667249-ba6e-4112-9ece-d1e80a145188>

- (17) PILÁTOVÁ, Jana a Jaroslav RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi: praktická řešení a vzory, daňová a účetní problematika, vybraná související ustanovení* [online]. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2011 [cit. 2020-12-10]. Účetnictví (ANAG). ISBN 978-80-7263-678-5. Dostupné z: <https://ndk.cz/view/uuid:8a01c680-78b4-11ea-8f71-005056827e52?page=uuid:f37ec764-185c-4926-86ef-817e190f75fe>
- (18) KNOBLOCHOVÁ, Vladimíra. Smluvní pokuta jako zajištění splnění povinností [online]. STORMWARE, 28. 08. 2015 [cit. 2021-5-13]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/zakon-a-pravo/novy-obcansky-zakonik/smluvni-pokuta-jako-prostredek-zajisteni-splneni-p/>
- (19) PELIKÁN, Martin. SMLUVNÍ POKUTA [online]. cČESKÁ ADVOKÁTNÍ KOMORA, 27.06.2017 [cit. 2021-5-13]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/smluvni-pokuta>
- (20) KINDL, Milan. *Zajištění a utvrzení dluhů*. Vydání první. V Praze: C.H. Beck, 2016. Právní praxe. ISBN 978-80-7400-291-5.
- (21) GERGELOVÁ, Eva. UZNÁNÍ DLUHU A DOHODA O SPLÁTKÁCH JAKO KOMPROMISNÍ ŘEŠENÍ [online]. FABIAN & PARTNERS, advokátní kancelář, 20. 6. 2019 [cit. 2021-5-13]. Dostupné z: <https://www.pohledavkyonline.cz/uznani-dluhu-a-dohoda-o-splatkach-jako-kompromisni-reseni/>
- (22) JANATA, Zdeněk. Pojištění pohledávek. OPOJIŠTĚNÍ.CZ [online]. c2020, 27.5.2014 [cit. 2020-12-10]. Dostupné z: <https://www.opojisteni.cz/pojistny-trh/pojistne-produkty/pojisteni-pohledavek/c:7723/>
- (23) ŠILHÁN, Josef a Damian CZUDEK. *Základy obchodního práva pro ekonomy* [online]. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015 [cit. 2021-05-13]. ISBN 978-80-248-3171-8. Dostupné z: <https://ndk.cz/view/uuid:b4fb71a0-1001-11e9-a9e5-005056827e52?page=uuid:73837190-39ec-11e9-8666-005056825209>

- (24) VONDRÁKOVÁ, Alena. *Vymáhání pohledávek*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. Meritum (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7357-686-8.
- (25) JEŽKOVÁ, Renáta, David KRÁL, Karel MAREK, Lukáš TRČKA, Ivan VÁGNER a Eva VINCENCOVÁ. *Podnikání a management v malých a středních podnicích: teoretické aspekty a aplikace* [online]. Brno: Akademie Sting, 2015 [cit. 2020-12-14]. ISBN 978-80-87482-30-8. Dostupné z: <https://ndk.cz/view/uuid:6a8382d0-12ab-11e6-a7f7-005056827e51?page=uuid:6d9a9e60-2816-11e6-ae84-005056827e51>
- (26) Factoring a jeho využití v podnikání. *IPodnikatel.cz* [online]. 2020 [cit. 2020-12-08]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/factoring-a-jeho-vyuziti-v-podnikani/>
- (27) DOLEČEK, Marek. Jak vymáhat pohledávky. BusinessInfo.CZ [online]. CzechTrade, c1997-2020, 30.08.2018 [cit. 2020-12-15]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/jak-vymahat-pohledavky-ppbi/3/#soudni-vymahani>
- (28) *Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád ze dne 4. prosince 1963.*
- (29) *Zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích ze dne 5. prosince 1991.*
- (30) JIRSA, Jaromír. *Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1.2.2016 : Kniha II*. Vydání druhé, doplněné a upravené. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-034-0.
- (31) *Zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení ze dne 1. listopadu 1994.*
- (32) *O rozhodčím řízení* [online]. Rozhodčí soud 2021 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://www.soud.cz/o-rozhodcim-rizeni>
- (33) WINTEROVÁ, Alena a Alena MACKOVÁ. *Civilní právo procesní*. 2. aktualizované vydání. Praha: Leges, 2018. Student (Leges). ISBN 978-80-7502-299-8.
- (34) JIRSA, Jaromír. *Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1.2.2016, Kniha V*. Vydání druhé, doplněné a upravené. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-273-3.

- (35) *Zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti (exekuční řád) ze dne 28. února 2001.*
- (36) *Zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon) ze dne 30. března 2006.*
- (37) HÁSOVÁ, Jiřina a Tomáš MORAVEC. *Insolvenční řízení* [online]. V Praze: C.H. Beck, 2013 [cit. 2020-12-16]. Právní praxe. ISBN 978-80-7400-459-9. Dostupné z: <https://dnnt.mzk.cz/view/uuid:c2917ad0-cfd1-11ea-b7a2-005056827e51?page=uuid:471c1110-59d6-45e1-9296-f53717908eb6>
- (38) *Administrativní registr ekonomických subjektů* [online]. Ministerstvo financí ČR, 2013 [cit. 2020-12-17]. Dostupné z: <https://wwwinfo.mfcr.cz/ares/ares.html.cz>
- (39) KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady* [online]. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017 [cit. 2020-12-15]. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2. Dostupné z: <https://ndk.cz/view/uuid:2f6350d0-d3b5-11e9-9b82-005056827e52?page=uuid:a7304263-3fd2-40bf-aa64-3ec6cc722769>
- (40) KALOUDA, František. *Finanční řízení podniku* [online]. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019 [cit. 2020-12-15]. ISBN 978-80-7380-756-6. Dostupné z: <https://ndk.cz/view/uuid:7d1feb80-cb44-11ea-9c41-005056827e52?page=uuid:c63db757-e844-4beb-9f02-c538f4720e9e>
- (41) RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi* [online]. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019 [cit. 2020-12-15]. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2028-4. Dostupné z: <https://ndk.cz/view/uuid:1057c5b0-e9de-11e9-a329-005056827e51?page=uuid:76b57c49-2937-4684-b481-e960c7604461>
- (42) *Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví ze dne 12. prosince 1991.*
- (43) BRYCHTA, Ivan, Miroslav BULLA, Tereza KRUPOVÁ, Ivana KUCHAROVÁ, Ivana PILAŘOVÁ, Yveta PŠENKOVÁ a Jiří STROUHAL. *Účetnictví podnikatelů 2019: výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni 1.1.2019.* 16.

- vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2019. Meritum (Wolters Kluwer). ISBN 978-80-7598-271-1.
- (44) ŠEBESTÍKOVÁ, Viola. *Účetnictví podnikatelských subjektů II* [online]. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2013 [cit. 2020-12-15]. ISBN 978-80-248-3141-1. Dostupné z: <https://ndk.cz/view/uuid:2fb89c30-0ff6-11e9-a9e5-005056827e52?page=uuid:85ca37d0-3532-11e9-a347-005056825209>
- (45) KADLEC, Michal. Opravné položky k pohledávkám. Portál.POHODA.cz [online]. STORMWARE, c2012, 23.9.2013 [cit. 2020-12-15]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/opravne-polozky-k-pohledavkam/>
- (46) *Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů ze dne 20. listopadu 1992.*
- (47) *Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ze dne 20. listopadu 1992.*
- (48) ABC, s.r.o. *Rozhovor s ředitelkou I.* Brno, 04.01.2021, 2021.
- (49) *Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky* [online]. Ministerstvo spravedlnosti České republiky, c2012-2015 [cit. 2021-01-02]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- (50) ABC, s.r.o. *Propagační materiály podnikatele.* 2020.
- (51) ABC, s.r.o. *Telefonický rozhovor se zaměstnancem.* 04.01.2021, 2021.
- (52) ABC, s.ro. *Smlouva o poskytování služeb - všeobecné obchodní podmínky.* 2021.
- (53) ABC, s.r.o. *Interní dokumenty podnikatele.* 2018.
- (54) ABC, s.r.o. *Interní dokumenty podnikatele.* 2019.
- (55) ABC, s.r.o. *Interní dokumenty podnikatele.* 2020.
- (56) ABC, s.r.o. *Rozhovor s ředitelkou II.* Brno, 11.02.2021.
- (57) ABC, s.r.o. *E-mailová komunikace s účetní I.* 05.01.2021.
- (58) *Zákon č. 527/2020 Sb., Zákon, kterým se mění zákon č. 253/2008 Sb., o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony, zákony související s přijetím*

zákona o evidenci skutečných majitelů a zákon č. 186/2016 Sb., o hazardních hrách, ve znění pozdějších předpisů ze dne 1. ledna 2021.

- (59) GLOGAR, Martin. Právní prostor: Novela zákona o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti [online]. ATLAS CONSULTING spol., c1999–2021, 13.01.2021 [cit. 2021-2-10]. Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/zmeny-v-legislative/vyslo-ve-sbirce-zakonu/novela-zakona-o-nekterych-opatrenich-proti-legalizaci-vynosu-z-trestne-cinnosti>
- (60) *Zákon č. 253/2008 Sb., o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu ze dne 5. června 2008.*
- (61) CNCB - Nebankovní registr klientských informací [online]. CRIF - Czech Credit Bureau [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.cncb.cz/>
- (62) *Ceník výpisů a služeb | klikoman.cz* [online]. CRIF — Czech Credit Bureau, a.s., 2021 [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://kolikmam.cz/cenik>
- (63) *Roger Ověření - hodnocení obchodních partnerů | roger.cz* [online]. Roger a.s., 2021 [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.roger.cz/overeni/>
- (64) *Prověřování zákazníků - CreditCheck.cz* [online]. Credit Check, s.r.o, 2020 [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.creditcheck.cz/>
- (65) *CESR - Czech Economy Subjects Rating* [online]. Czech Economic Subjects Rating, c2009-2021 [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.cesr.cz/>
- (66) *CESR - Czech Economy Subjects Rating: CENÍK A REGISTRACE* [online]. Czech Economic Subjects Rating, c2009-2021 [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.cesr.cz/index.php?act=2&subaction=4>
- (67) *Vzor s výkladem - Dohoda o splátkách s uznáním dluhu a doložkou o ztrátě výhody splátek dle § 1931 NOZ* [online]. Verlag Dashöfer, 06.05.2014 [cit. 2021-5-13]. Dostupné z: https://www.mediprofi.cz/33/vzor-s-vykladem-dohoda-o-splatkach-s-uznanim-dluhu-a-dolozkou-o-ztrate-vyhody-splatek-dle-1931-noz-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Ej_L_Kvun-QfgjOsgs5r6e3pQQHUwR2pEQ/?query=ztr%E1ta%20v%FDhody%20spl%E1tek&serp=1

- (68) ABC, s.r.o. *E-mailová komunikace s ředitelkou I.* 13.5.2021.
- (69) ABC, s.r.o. *Rozhovor s ředitelkou III.* Brno, 22.3.2021.
- (70) *Asociace inkasních agentur* [online]. collector software, 2010 [cit. 2021-02-11].
Dostupné z: <https://aiacz.cz/>
- (71) *Ceník služeb | Vymáhání pohledávek a dluhů | SAFIN INVEST s.r.o.* [online].
SAFIN INVEST, 2018 [cit. 2021-02-11]. Dostupné z: <https://www.safin-invest.cz/cenik-sluzeb/>
- (72) *Ceník služeb vymáhání pohledávek a dluhů. Clear Balance SE - efektivní vymáhání pohledávek legální cestou* [online]. Clear Balance, SE, 2011 [cit. 2021-02-11].
Dostupné z: <https://www.clearbalance.eu/page/cenik>
- (73) *Správa, vymáhání a odkup pohledávek - ceník - I.B.S.A. - czech, s.r.o.* [online].
I.B.S.A. - czech, s.r.o., 2018 [cit. 2021-02-11]. Dostupné z: <https://ibsa-czech.cz/sprava-vymahani-a-odkup-pohledavek-cenik/>
- (74) HOVORKA, Jiří. Největší banky v Česku. Nový žebříček podle počtu klientů i peněz. *Peníze.cz* [online]. Peníze.CZ, 2021 [cit. 2021-03-25]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/bezne-ucty/425357-nejvetsi-banky-v-cesku-zebricek-podle-poctu-klientu-i-penez>
- (75) *FACTORING - csobfactoring.cz* [online]. ČSOB Factoring, a.s. [cit. 2021-02-12].
Dostupné z: <https://www.csobfactoring.cz/co-je-factoring/>
- (76) *Factoring České spořitelny - co je factoring (faktoring)?* [online]. Factoring České spořitelny, a.s., 2021 [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.factoringcs.cz/cs/uvod/co-je-factoring>
- (77) *Factoring KB, a.s.* [online]. Factoring KB, a.s, 2021 [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.factoringkb.cz/>
- (78) *Formuláře - ISIR - Insolvenční rejstřík (1.8.0.0.)* [online]. Ministerstvo spravedlnosti ČR [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://isir.justice.cz/isir/common/stat.do?kodStranky=FORMULAR>
- (79) *Příhláška pohledávky do insolvenčního řízení | Fabian & Partners* [online]. TRUSTIA, 2021 [cit. 2021-02-13]. Dostupné z:

- <http://www.fabianpartners.cz/cz/insolvencni-spravce/vymahani-pohledavek-v-insolvencnim-rizeni-konkurzu/prihlaska-pohledavky-do-insolvencniho-rizeni/>
- (80) *Monitoring rejstříku* [online]. INSOLVENCE 2008, a.s. [cit. 2021-02-13].
Dostupné z: <https://monitoringrejstriku.cz/>
- (81) *Insolence monitoring - Creditcheck.cz* [online]. Credit Check, s.r.o., 2020 [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.creditcheck.cz/ProductDetail.aspx?id=18>
- (82) *INSOLVENČNÍ ALARM - automatické hlídání a monitoring insolvenčního rejstříku (...)* [online]. Insolvenční Alarm, 2019 [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.insolvencni-alarm.cz/>
- (83) ABC, s.r.o. *Rozhovor s ředitelkou IV*. Brno, 25.3.2021.
- (84) ABC, s.r.o. *E-mailová komunikace s účetní II*. 25.3.2021.

Seznam použitých zkratek a symbolů

| | |
|-------|--|
| § | paragraf |
| AML | Zákon č. 527/2020 Sb., o některých opatřeních proti legalizaci výnosů z trestné činnosti (...) |
| ARES | Administrativní registr ekonomických subjektů |
| BRKI | Bankovního registru klientských informací |
| ČNB | Česká národní banka |
| DPH | daň z přidané hodnoty |
| EŘ | Zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti |
| ISIR | insolvenční rejstřík |
| IZ | Zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení |
| NRKI | Nebankovní registr klientských informací |
| odst. | odstavec |
| OR | Obchodní rejstřík |
| OSŘ | Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád |
| OSVČ | osoba samostatně výdělečně činná |
| OZ | Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník |
| písm. | písmeno |
| s. | strana |
| ZoDP | Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů |
| ZoR | Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů |
| ZoŘŘ | Zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení |
| ZoSP | Zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích |
| ZoÚ | Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví |

Seznam tabulek

| | |
|--|----|
| Tabulka č. 1: Výše soudních poplatků při podání návrhu na zahájení řízení. | 24 |
| Tabulka č. 2. Výše soudních poplatků za návrh na vydání elektronického platebního rozkazu..... | 25 |
| Tabulka č. 3: Výše opravné položky podle měsíců po splatnosti pohledávky. | 34 |
| Tabulka č. 4: Připomínkový a upomínkový systém podnikatele ABC, s.r.o..... | 41 |
| Tabulka č. 5: Celková zadluženost..... | 50 |
| Tabulka č. 6: Koeficient samofinancování. | 51 |
| Tabulka č. 7: Doba obratu pohledávek..... | 52 |
| Tabulka č. 8: Doba obratu závazků..... | 52 |
| Tabulka č. 9: Vzorový příklad účtování o pohledávkách..... | 54 |
| Tabulka č. 10: Ceník služeb výpisů klikoman.cz..... | 58 |
| Tabulka č. 11: Ceník tarifů portálu CESR v Kč bez DPH. | 60 |
| Tabulka č. 12: Návrh smluvního úroku z prodlení v závislosti na počtu dní po splatnosti. | 62 |
| Tabulka č. 13: Porovnání provizí u vybraných inkasních agentur..... | 64 |
| Tabulka č. 14: Porovnání nákladů spojených s factoringem. | 66 |
| Tabulka č. 15: Nabídka služeb monitoringu insolvenčního rejstříku..... | 69 |

Seznam vzorců

| | |
|--|----|
| Vzorec č. 1: Celková zadluženost | 31 |
| Vzorec č. 2: Koeficient samofinancování..... | 31 |
| Vzorec č. 3: Doba obratu pohledávek. | 31 |
| Vzorec č. 4: Doba obratu závazků. | 32 |

Seznam grafů

| | |
|--|----|
| Graf č. 1: Organizační struktura podnikatele ABC, s.r.o. | 38 |
| Graf č. 2: Přehled celkového množství pohledávek za rok 2018..... | 44 |
| Graf č. 3: Struktura uhrazených pohledávek za rok 2018. | 45 |
| Graf č. 4: Struktura uhrazených pohledávek po termínu splatnosti za rok 2018..... | 45 |
| Graf č. 5: Přehled celkového množství pohledávek za rok 2019..... | 46 |
| Graf č. 6: Struktura uhrazených pohledávek za rok 2019. | 47 |
| Graf č. 7: Struktura uhrazených pohledávek po termínu splatnosti za rok 2019..... | 47 |
| Graf č. 8: Přehled celkového množství pohledávek za rok 2020..... | 48 |
| Graf č. 9: Struktura uhrazených pohledávek za rok 2020. | 49 |
| Graf č. 10: Struktura uhrazených pohledávek po termínu splatnosti za rok 2020..... | 49 |
| Graf č. 11: Porovnání doby obratu pohledávek a závazků pro jednotlivé roky..... | 53 |